

**Evaluación Externa**

**Proyecto Construcción De paz e Incidencia**

NATALIA LEÓN RAMOS

---

Norad Collected Reviews

**1/2020**

The report is presented in a series, compiled by Norad to disseminate and share analyses of development cooperation. The views and interpretations are those of the authors and do not necessarily represent those of the Norwegian Agency for Development Cooperation.





EVALUACIÓN  
EXTERNA

**PROYECTO:  
CONSTRUCCIÓN  
DE PAZ E  
INCIDENCIA**

NATALIA LEÓN RAMOS  
CONSULTORA EXTERNA  
ESPECIALISTA EN EVALUACIÓN

# Índice

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Resumen Ejecutivo.....</b>                                       | <b>1</b>  |
| <b>2. Antecedentes.....</b>  | <b>6</b>  |
| <b>3. Introducción .....</b>   | <b>6</b>  |
| <b>4. Objetivos y enfoque metodológico.....</b>                        | <b>7</b>  |
| <b>4.1 Objetivos de la evaluación .....</b>                            | <b>8</b>  |
| <b>4.2 Enfoque metodológico empleado .....</b>                         | <b>9</b>  |
| 4.2.1 Enfoque Criterial.....   | 9         |
| 4.2.2 Enfoque de niveles de apropiación.....                           | 9         |
| 4.2.3 Enfoque EIPC-R .....   | 10        |
| <b>4.3 Proceso de Recolección de Información .....</b>                 | <b>10</b> |
| <b>4.4 Diseño y realización de encuestas .....</b>                     | <b>11</b> |
| <b>4.5 Diseño y realización de grupos focales .....</b>                | <b>11</b> |
| <b>5. Justificación y utilidad de la evaluación.....</b>               | <b>12</b> |
| <b>6. Contexto de la evaluación.....</b>                               | <b>13</b> |
| <b>7. Alcance y condicionantes de la evaluación .....</b>              | <b>14</b> |
| <b>8. Análisis de criterios de evaluación.....</b>                     | <b>15</b> |
| 8.1 Pertinencia.....   | 15        |
| 8.2 Eficacia.....  | 17        |
| 8.3 Eficiencia.....  | 19        |
| 8.4 Impacto .....  | 22        |
| 8.4.1. Impacto relacionado a la implementación del Acuerdo de Paz..... | 27        |
| <b>9. Análisis de Apropiación de temáticas priorizadas .....</b>       | <b>29</b> |
| 9.1 Transformación social y comunitaria de conflictos.....             | 30        |
| 9.2 Reconciliación .....   | 32        |
| 9.3 Incidencia en clave de redes .....                                 | 33        |
| 9.4 Acceso a la justicia.....  | 34        |
| 9.5 Equidad entre hombres y mujeres .....                              | 36        |
| 9.6 Protección.....  | 38        |

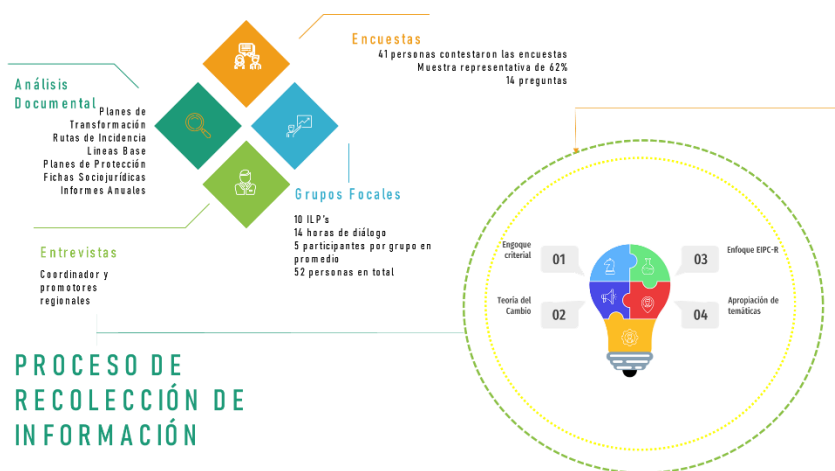
|   |           |
|---|-----------|
| <b>10. Rol de la Pastoral Social en la implementación del Acuerdo de Paz suscrito entre las FARC- EP y el Gobierno Colombiano .....</b> | <b>38</b> |
| <b>11. Conclusiones .....</b>   | <b>44</b> |
| 11.1 Ciclo de gestión del proyecto - Enfoque criterial .....  | 44        |
| 11.2 Apropriación temática .....  | 46        |
| <b>12. Recomendaciones y acciones de mejora .....</b>   | <b>47</b> |
| 12.1 Nivel criterial - Teoría de cambio.....  | 47        |
| 12.2 Dimensiones temáticas.....   | 50        |
| <b>13. Bibliografía.....</b>  | <b>54</b> |
| <b>14. Anexos.....</b>  | <b>55</b> |

# 1. Resumen Ejecutivo

En el marco del proyecto “Construcción de Paz e Incidencia”, se realizó el proceso de evaluación externa que no sólo responde a una oportunidad de revisión y análisis para la generación de aprendizajes, sino también, se atiende a la identificación de los aciertos más resaltantes a lo largo de los tres años de implementación (2017-2020) del proyecto, para finalmente responder a la pregunta de cómo es que la intervención logró generar transformaciones sociales de realidades adversas en los territorios en los que intervino.

El proyecto nace en medio de un contexto social y político de postacuerdo con el objetivo general de *contribuir a una transformación social y comunitaria de conflictos que permita el ejercicio de la justicia local e incidencia regional, nacional e internacional en el marco del postacuerdo*, a través de la consolidación de Iniciativas locales de Paz (ILP) en 32 comunidades, las cuales lograron desarrollar acciones transformadoras en los territorios, por medio del fortalecimiento de las capacidades organizativas comunitarias para el ejercicio de la justicia; y la construcción e implementación de estrategias de incidencia en alianza con actores de nivel local, regional, nacional e internacional, para incluirlas en las agendas territoriales de paz.

Desde aquí, la propuesta metodológica que se planteó para el abordaje de la evaluación del proyecto fue guiada por los objetivos propuestos de evaluación de los resultados, avances y logro de indicadores, analizando, por un lado, el impacto generado en los territorios intervenidos por el proyecto; y por el otro, se procedió a la valoración de los niveles de apropiación de las líneas temáticas y componentes del proyecto ( transformación social y comunitaria de conflictos, acceso a la justicia local, incidencia en clave de redes, protección y equidad entre hombres y mujeres); para finalmente analizar el rol del SNPS en el proceso el Acuerdo de Paz suscrito por el Gobierno y las FARC-EP.



En éste sentido, la propuesta metodológica se diseñó desde métodos cuantitativos y cualitativos, considerando el punto de vista multipista como un requisito necesario para obtener una evaluación completa que buscó no sólo la objetividad, sino también un conocimiento exhaustivo de lo particular desde el análisis de

discursos y la evaluación de procesos, en un grupo muestral de 10 comunidades, tomado de las tres regiones en la que intervino el proyecto (Suroccidente, Tolima Grande y Arauca).

Para ello, en primer lugar se inició el análisis estructural desde el enfoque criterial, que hace una valoración de todo el ciclo del proyecto desde cuatro criterios: pertinencia, eficiencia, eficacia e impacto; en segundo lugar, se adaptaron metodologías que respondieran al perfil del proyecto: *evaluación de impactos sobre la paz y los conflictos con enfoque de reconciliación (EIPC-R)*, además, se elaboró un modelo experimental de evaluación de niveles de apropiación desde tres criterios (conocimiento conceptual, aplicación de conceptos en acciones, generación de impacto). Con éstas premisas metodológicas, se diseñó una matriz de evaluación, que respondiera a éstos criterios y además que integrara la lógica de intervención de la institución, que apela a una transformación social desde los cambios a nivel personal, relacional, comunitario y estructural (el detalle metodológico se desarrolla en el apartado 3.2. Enfoque metodológico).

**Los principales resultados hallados a la luz del enfoque criterial nos muestran las siguientes evidencias:**

1) Pertinencia: desde el proceso de formulación se evidencia coherencia en la propuesta entre los componentes, resultados, indicadores y objetivo general y las necesidades atendidas por el proyecto. Adicionalmente, el objetivo de la intervención fue oportuno en el contexto socio-político del país y ha podido responder a los desafíos y necesidades presentes en los



territorios, ajustándose a ellos mediante la planificación e identificación de riesgos, su metodología participativa, el acompañamiento a las comunidades beneficiarias en la construcción de planes de transformación e incidencia, la creación de espacios seguros y abiertos al diálogo y la formación de los participantes. En cuanto a la formulación de indicadores, se advirtieron ciertas dificultades en el logro de la meta de participación del 17% de las mujeres beneficiarias en las CSIVI, debido al retraso en la implementación del acuerdo de paz. La lógica interna formulada en la intervención ha sido, por tanto, la mejor forma de abordar los problemas identificados por la comunidad.

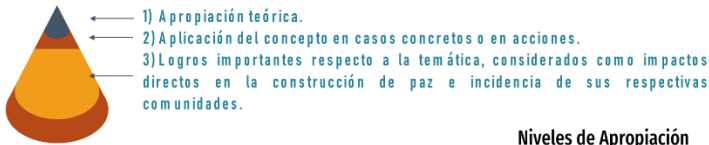
2) Eficacia: dada la coherencia en la formulación entre el objetivo general, objetivos específicos, resultados e indicadores propuestos por el proyecto, se ha evidenciado una vía causal efectiva para la consecución de los objetivos propuestos, con un desempeño sobresaliente de los resultados planteados por el proyecto y la inclusión de manera transversal de mujeres en las instancias de decisión, tal es así que, 9 de 11 indicadores han tenido un desarrollo superior a la meta para el año 2. Por otro lado, la definición de los riesgos en la formulación del proyecto, resulta ser una tarea que se debe tomar con sumo cuidado a la hora de elevar los estándares de efectividad de una iniciativa, ejercicio que se evidencia en el mapa de riesgos hallado en el documento de formulación, donde se listan algunos de los principales riesgos que se concretaron en el contexto político-social y ambiental del proyecto, pero que deben ser complementados con un examen más robusto y completo. Aún

así, se evidenció un alto rango de adaptabilidad a los contextos cambiantes para la consecución de los indicadores, cronograma y planeación en general.

3) Eficiencia: el proyecto ha tenido una administración y un uso de recursos razonable ejecutando, hasta el año dos de implementación (2018-2019), el 98% de los recursos financieros subvencionados por Caritas Noruega, logrando el 96% de las metas propuestas para este periodo; si bien, a lo largo de la intervención se evidenciaron ciertas dificultades en el manejo de recursos, como la deficiencia en la implementación de los protocolos financieros y lineamientos institucionales por parte de algunas ILP's y/o convenios del proyecto, éstas no representaron impactos sustanciales en la consecución de los objetivos. En cuanto a la planeación del proyecto, existieron variaciones en el cronograma debido a factores externos, que gracias a la activación de un plan de contingencia y a la acción efectiva del equipo de gestión del proyecto, la mayoría de ellos pudieron ser mitigados pero supusieron amenazas en la consecución de los resultados, y el logro de los objetivos del mismo así como deficiencias en los procesos de gestión, para lo cual se recomienda en próximas intervenciones realizar una matriz de riesgos completa que identifique el mayor número de contingencias que sean posibles. De todas formas, existieron otras situaciones externas que tuvieron un impacto positivo en el proyecto, como la emergencia sanitaria, que implicó en los beneficiarios un desarrollo de adaptabilidad alta a los nuevos medios de comunicación y que además implicó una mayor participación de éstos en las distintas dinámicas de la intervención. Adicionalmente, el proyecto usó diversas estrategias que dan cuenta de una mejora en la gestión y uso de los recursos como: 1) La utilización de herramientas para la sistematización de datos contables; 2) Monitoreos mensuales al proyecto, de manera organizada y oportuna; 3) La existencia de protocolos de seguimiento y monitoreo interno y mecanismos de coordinación y cooperación; 4) La generación de alertas cuando existen inconsistencias y/o retrasos en los reportes financieros 5) La realización de capacitaciones enfocadas a la buena administración y manejo de recursos financieros; 6) la realización de apoyos audiovisuales para reforzar los conceptos trabajados en las capacitaciones financieras; y 7) El acompañamiento y asesoramiento a los proveedores de bienes y servicios en los territorios intervenidos, para formalizar su labor y responder con los requerimientos financieros exigidos por el proyecto.

4) Impacto: se ha evidencia los mayores logros en los componentes de transformación social y comunitaria de conflictos e incidencia en clave de redes, los beneficiarios no sólo lograron en su totalidad una apropiación temática de los 5 conceptos priorizados en la presente evaluación, sino también alcanzaron impactos positivos en sus territorios con acciones de incidencia, transformación social de conflictos, acceso a la justicia y equidad entre hombres y mujeres. Por otro lado, tenemos también que desde los niveles de transformación planteados por el proyecto, las evidencias mostraron que: 1) a nivel personal se logró una materialización de las normas de convivencia y el desarrollo de mecanismos alternativos de resolución de conflictos; 2) a nivel relacional, se logró no sólo una mayor cohesión social y organización comunitaria, sino también la creación de las ILP's como espacios protectores que les brindaron a los beneficiarios un importante sentido de compañerismo; por último, 3) a nivel comunitario, se evidenció que las ILPs lograron una efectiva participación y vinculación en las instituciones gubernamentales y mecanismos de planificación estatal, además de haberse convertido en referentes regionales respecto a las temáticas de intervención; lo que en sí implica un importante impacto a nivel de proyecto, por su alta capacidad de replicabilidad.

## Cómo se determinaron los niveles de apropiación



**Niveles de Apropiación**

|       | Concepto 1 | Concepto 2 | Concepto 3 | Concepto 4 |
|-------|------------|------------|------------|------------|
| ILP 1 | 1          | 3          | 3          | 2          |
| ILP 2 | 2          | 3          | 3          | 2          |
| ILP 3 | 3          | 3          | 3          | 1          |

**Por el lado de la evaluación del nivel de apropiación de las temáticas priorizadas entre los beneficiarios,** la forma en que se valoró los niveles de apropiación, se diseñó en base a una escala de 1 al 3, para la asignación de un valor cuantitativo que nos brindara una visión estratégica y gráfica de los logros respecto a los niveles de apropiación.

En líneas generales, el proyecto logró altos niveles de apropiación, en los que el 61% de las iniciativas alcanzaron el nivel 3 de apropiación con importantes

logros de impacto en sus territorios, el 22 % consiguió realizar acciones concretas respecto a cada temática y el 17 % alcanzó el primer nivel de apropiación teórica de cada temática.

Por el lado de la narración cualitativa y desde los discursos de los beneficiarios, se evidenciaron transformaciones a distintos niveles:

- 1) Por el lado de la equidad entre hombres y mujeres, se encontró un mayor fortalecimiento de la participación femenina en las instancias estatales para el logro de sus futuros deseados.
- 2) En cuanto al acceso a la justicia, se evidencia la alta ponderación de los beneficiarios, respecto a la formación recibida por parte del proyecto, con efectos importantes en los participantes, que en la mayoría de los casos logró desarrollar una efectiva exigencia de sus derechos.
- 3) Respecto a la temática de reconciliación, se evidenció una mayor prevalencia de la reconstrucción de relaciones al interior de las ILP's y su comunidad inmediata, con un abordaje desde los aspectos espirituales y de sanación personal.
- 4) A cerca de la línea temática de incidencia en clave de redes, se halló que en todos los casos las estrategias de incidencia, eran los ejes de acción de las organizaciones, logrando una participación más activa y una importante mejora de relacionamiento con las instituciones locales y regionales.
- 5) En lo que concierne a la transformación social y comunitaria de conflictos, se encontró en todos los casos un fortalecimiento efectivo de las capacidades y habilidades para la generación de mecanismos alternativos de resolución de conflictos, además del desarrollo de una percepción más positiva de sentido de seguridad. En éste último punto, dado que los procesos de formación de los mecanismos de protección continuaron al momento de la evaluación, las evidencias halladas están tamizadas por éste contexto; aun así, se halló que el 60 % de los beneficiarios encuestados percibieron mejoras en la seguridad en sus entornos.

Por último, respecto al cuarto objetivo planteado en la evaluación, sobre el Rol del SNPS en el Acuerdo de Paz firmado entre el Gobierno y las FARC-EP en el 2016, se hizo un recuento histórico del rol de la Pastoral desde los años 90's para rastrear los principales logros e intervenciones de la institución en la construcción de paz en el país, la intervención del SNPS en las distintas instancias desde lo territorial hasta lo gubernamental, ha representado un rol preponderante y sostenido



como representante de la sociedad civil en el país desde una posición neutral que le ha valido un papel de entidad articuladora entre los distintos actores que participan para la construcción de paz en el país.

Ahora bien, a la luz de los principales hallazgos evidenciados en el proceso de evaluación, se propusieron en términos generales las siguientes **recomendaciones** y acciones de mejora:

1) Para futuras intervenciones, se recomienda evaluar la complejidad del entorno a intervenir y robustecer la matriz de riesgos del proyecto, para lograr una mayor identificación de eventos inciertos que puedan tener efectos en al menos uno de los objetivos del proyecto, por medio de distintas metodologías según sea el caso: PM4R (Project Management for Results) para aquellos componentes que se encuentren en escenarios simples; e implementar el modelo Cynefin, para determinar frente a qué escenario nos encontramos y aplicar metodologías ágiles para aquellos componentes del proyecto que se encuentren en entornos caóticos, complejos o complicados.

2) Diseño y formulación de indicadores en coherencia con los tiempos del proyecto, para lograr una mayor eficacia en la consecución de los resultados, por medio de objetivos de resultados y/o indicadores contextualizados a rutas de acción que respondan a las necesidades del contexto más específicas.

3) Para futuras acciones se recomienda realizar una matriz de interesados en la etapa de diseño del proyecto que ayude a realizar un proceso sistematizado para la selección de beneficiarios del proyecto, donde se identifiquen grupos poblacionales, niveles de interés e influencia que cumplan con los criterios definidos por la intervención.

4) Para el logro de mayores niveles de predictibilidad y eficacia en los impactos esperados del proyecto, dado los altos niveles de incertidumbre en el contexto a intervenir, se recomienda la creación de mecanismos y rutas de incidencia que conciban y planifiquen en relación a la alta vulnerabilidad de relaciones entre el aparato estatal y las comunidades intervenidas, con acciones que diversifiquen sus relaciones más allá de las instancias gubernamentales y potencien la legitimidad de las organizaciones en los territorios.

5) Desde el aspecto de sostenibilidad de las acciones emprendidas por el proyecto en los territorios, se recomienda desarrollar distintas estrategias que aseguren una constancia y sostenimiento de los logros obtenidos en las comunidades post-intervención: planes de fundraising para las organizaciones, formación respecto a la sostenibilidad organizacional en los territorios, potenciación de relaciones y planes de comunicación del proyecto en los territorios entre actores estratégicos diversificados ( enfoque de observación de telarañas).

6) Respecto a la equidad entre hombres y mujeres, para futuras intervenciones, se sugiere considerar un análisis de género, tanto en la planificación, como en el presupuesto y en el monitoreo del proyecto desde modelos universales como *“Women’s Empowerment Framework”*, que conceptualiza 5 niveles progresivos de equidad: bienestar, acceso, concientización, participación y control. De manera que se identifiquen los roles de género y se pueda enfocar la iniciativa a fortalecer acciones que transformen las relaciones sociales y de poder inequitativas.

## 2. Antecedentes

En un contexto socio-político polarizado de pos acuerdo y en el marco del Programa de Paz en Colombia, nace el proyecto Construcción de Paz e Incidencia realizado a través del convenio entre Cáritas Noruega (financiador) y el Secretariado Nacional de Pastoral Social - Cáritas Colombia (ejecutor), con el apoyo del Ministerio de Asuntos Exteriores de Noruega y la Embajada Real de Noruega en Bogotá (veedores).

Durante los tres años de ejecución (2017-2020), el proyecto intervino 34 comunidades de 16 municipios localizados en tres regiones de Colombia: Tolima grande (Huila, Tolima y Caquetá); Suroccidente (Putumayo, Cauca y Nariño); y Nororiente (Arauca). Fueron focalizadas estas tres regiones por sus contextos históricos relacionados a la presencia de conflicto armado proveniente tanto del surgimiento de las guerrillas, como de grupos paramilitares que han ejercido el control social durante décadas en estos territorios. Adicionalmente, estas regiones han sido receptoras de población desplazada y actualmente de reincorporados de las FARC-EP.

Es así como el objetivo de la intervención buscó fortalecer las capacidades comunitarias para desarrollar iniciativas locales de paz (ILP) que aportaran a la reconstrucción del tejido social en los territorios en el marco del pos acuerdo. Estas ILPs estaban conformadas por 10 a 20 voluntarios a los cuales se les impartieron capacitaciones que tenían como fin fortalecer elementos como: la transformación social y comunitaria de conflictos, la reconciliación, el acceso a la justicia local y brindar herramientas para la incidencia en clave de redes y la autoprotección. Así mismo, se integró a estas dimensiones de forma transversal el enfoque de equidad de género para potenciar la participación de las mujeres en las iniciativas dentro de sus territorios.

El grupo de voluntarios que conformaron las iniciativas locales de paz, además de gestarse como líderes en sus territorios, pudieron generar un ejercicio de réplica de los talleres y conocimientos aprendidos en el transcurso del programa. Adicionalmente, el proyecto ha construido y entregado una serie de cartillas pedagógicas que también facilitan el proceso de multiplicación de la información y el fortalecimiento de capacidades instaladas en los territorios.

Finalmente, el proyecto creó escenarios que priorizaron y movilizaron esfuerzos de actores de diversa índole para construir la paz a nivel local, regional y nacional. Sin embargo, es importante resaltar que el proceso de implementación de un acuerdo de paz y la restauración del tejido social a través de la reconciliación, requiere paciencia y compromiso de todos los colombianos, así como la voluntad política y económica del gobierno y de la comunidad internacional.

## 3. Introducción

El proceso de evaluación externa responde a una oportunidad de revisión y análisis que busca comprender la correspondencia armoniosa entre la intervención a analizar y la problemática que busca solucionar. Así en la presente evaluación externa del proyecto *Construcción de Paz e Incidencia*, no sólo buscamos responder a un proceso de rendición

de cuentas, sino, sobre todo, buscamos desarrollar una evaluación intuitiva de la cual obtengamos aprendizajes sobre los aciertos y oportunidades de mejora de los tres años de implementación analizados, buscando en última instancia abonar al objetivo conjunto de transformaciones sociales de realidades adversas en el territorio colombiano.

De acuerdo a los términos de referencia propuestos por el Secretariado Nacional de Pastoral Social (SNPS), el objetivo de esta evaluación es obtener una valoración del Proyecto “*Construcción de paz e incidencia*”, cuya visión era contribuir a la construcción de una cultura de paz en las comunidades de Tolima Grande, Suroccidente y Arauca de Colombia, en el escenario del pos acuerdo por un periodo de tres años (2017-2020), mediante el fortalecimiento de las capacidades comunitarias para desarrollar iniciativas locales que aporten a la reconstrucción del tejido social en sus territorios.

Bajo este contexto, el propósito de ésta evaluación es determinar en qué medida y de qué forma los objetivos propuestos en la intervención se lograron durante su ejecución, a través del análisis de sus principales unidades, las Iniciativas Locales de Paz (ILPs), valorando los avances y logros de indicadores, el impacto que estas generaron en el entorno a través de la apropiación de temáticas priorizadas, identificando a su vez los procesos clave y elementos estructurales que se gestaron en los territorios, para finalmente determinar el rol de la Pastoral Social en la implementación del acuerdo de Paz suscrito entre las FARC-EP y el Gobierno Colombiano y sugerir recomendaciones para la mejora de acciones futuras.

Al tratarse de una evaluación final de carácter externo, creemos en la importancia de la objetividad del análisis para la obtención de un producto que resulte para la institución como insumo clave y acertado de valoración de la implementación de su proyecto y que además se convierta en una herramienta de decisión de estrategias programáticas, técnicas y financieras llevadas a cabo por la institución.

## **4. Objetivos y enfoque metodológico**

La propuesta metodológica empleada en el presente documento, fue guiada por los objetivos propuestos en los términos y condiciones de la evaluación. Se implementó entonces una metodología mixta para la recolección y análisis de la información, que consistió en la utilización de métodos cuantitativos y cualitativos, realizados a través de encuestas, análisis documental (líneas base, estrategias de incidencia, planes de transformación y planes de protección), grupos focales, revisiones de proceso y revisiones de efectos. Considerando el punto de vista multipista como un requisito necesario para obtener una evaluación completa que busque no solo la objetividad y el establecimiento de generalidades sino también el conocimiento exhaustivo de lo particular, los análisis de discursos y la evaluación de procesos.

De acuerdo a lo anterior, el siguiente informe hará la evaluación basada en la revisión documental correspondiente a los tres años de intervención del proyecto (2017-2020) y en el análisis de la evidencia encontrada en el levantamiento de información primaria realizado a través de encuestas,

entrevistas y grupos focales con los equipos de gestión del proyecto y los beneficiarios de las 10 iniciativas locales de paz (ILP's) priorizadas, que corresponden a:

**Tolima grande:**

- Huila - Pitalito ILP caminemos por una sana convivencia.
- Caquetá - San Vicente del Caguán ILP Jose Allamano.
- Putumayo - Puerto Leguízamo ILP Nuevo Amanecer.
- Caquetá - Florencia ILP Esperanza Organización y Ambiente.

**Sur-Occidente:**

- Nariño - Pasto ILP Jóvenes emprendedores.
- Nariño - Ipiales ILP Armadura de Dios.
- Nariño - Samaniego ILP Jóvenes constructores de paz.
- Cauca - Santander de Quilichao ILP Asoguadaupe.

**Arauca:**

- Arauca - Municipio Fortul, Tame, Saravena, Arauca, Arauquita y Gibraltar ILP Catequistas sembradores de Paz.
- Arauca - Fortul ILP Palmarito.

Para ello, se emplearon diferentes enfoques de evaluación, que en conjunto lograron ser una herramienta fundamental de análisis de la evidencia hallada. En primer lugar, se inició con un análisis estructural desde el enfoque criterial, que hace una valoración de todo el ciclo del proyecto desde cuatro criterios: pertinencia, eficiencia, eficacia e impacto. En segundo lugar, se adaptaron metodologías que respondieran a los términos generales del proyecto, para este caso se utilizó la metodología de Evaluación de Impactos sobre la paz y los conflictos con enfoque de reconciliación o EIPC-R desarrollada por Bush y finalmente, se elaboró un modelo experimental de evaluación de niveles de apropiación.

## 4.1 Objetivos de la evaluación

En concordancia con los términos de referencia emitidos por el Secretariado Nacional de Pastoral Social para la consultoría de evaluación externa del Proyecto *Construcción de Paz e Incidencia*, relacionamos los objetivos específicos que pretende resolver esta evaluación:

1. Evaluar el avance y logro de los indicadores del proyecto en el cumplimiento de los objetivos propuestos para los tres años de implementación aprobados, tal como se definieron en el marco lógico, y en relación con los convenios suscritos para la ejecución del proyecto. Para el alcance del cumplimiento de este objetivo se debe dar cuenta del estado de apropiación de las temáticas y enfoques con los que trabaja el proyecto: a) Equidad entre hombres y mujeres, b) transformación social de conflictos, c) Reconciliación, d) Acceso a la justicia Local, e) Incidencia en clave de redes y alianzas, f) protección.
2. Estudiar el impacto generado por la intervención en las comunidades en las que se está implementando, y las Jurisdicciones focalizadas. Que permitan observar de forma

- diferencial las metodologías empleadas, y el nivel de apropiación de temáticas y componentes, estableciendo fortalezas y debilidades.
3. Realizar recomendaciones para futuras intervenciones y proyectos que permitan observar lecciones aprendidas, con miras a cumplir con los objetivos del proyecto.
  4. Describir el Rol de la Pastoral Social en la implementación del acuerdo de Paz suscrito entre las FARC- EP y el Gobierno Colombiano.

## **4.2 Enfoque metodológico empleado**

Como se describió en el apartado 2 de este documento, el enfoque metodológico de esta evaluación fue guiado desde tres vertientes que se describen a continuación:

### **4.2.1 Enfoque Criterial**

El enfoque criterial se centró en analizar el impacto del proyecto, tanto en sus objetivos como en los resultados finales desde los criterios de pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto (basados en la propuesta de UNEG) que hacen parte de la teoría del cambio, a saber:

- a) **Pertinencia:** se analizará la adecuación de la intervención a las prioridades de los actores implicados, así como al contexto en el que se ha realizado. Esto incluye su adecuación a los problemas y necesidades de la población meta, entidad contraparte en terreno, autoridades locales, etc. Así como el contexto socio-político y otras actuaciones sinérgicas
- b) **Eficiencia:** este criterio mide el logro de los resultados en relación a los recursos consumidos. Se analizará de qué manera la intervención ha hecho una asignación óptima de los recursos disponibles, sobre cómo se ha ejecutado las actividades y de qué modo se han alcanzado los resultados previstos.
- c) **Eficacia:** se indagará acerca del grado de consecución de los resultados alcanzados a partir de los objetivos específicos y del análisis de los indicadores planteados en la formulación. Se atenderá además a los posibles factores externos que hayan podido influenciar el éxito de la intervención.
- d) **Impacto:** Se identificarán y analizarán los cambios y efectos positivos y negativos, previstos o no previstos en el proyecto en relación a sus objetivos y metas alcanzadas.

### **4.2.2 Enfoque de niveles de apropiación**

Este enfoque está guiado por la priorización que identificó el proyecto de los siguientes seis ejes temáticos como bases conceptuales y prácticas para la construcción de paz e incidencia, los cuales serán objeto de esta evaluación: 1) transformación social y comunitaria de conflictos; 2) reconciliación; 3) Equidad de género; 4) acceso a la justicia; 5) incidencia en clave de red y; 6) protección. Para la consecución del primer y segundo objetivo de ésta evaluación, es decir, el análisis de la apropiación e internalización de estas temáticas en las Iniciativas Locales de Paz y en sus participantes, así como el análisis del impacto que el proyecto generó en su entorno de

implementación, se utilizó la metodología acuñada por Bush, referente a la *Evaluación de Impactos Sobre la Paz y los Conflictos con Enfoque de Reconciliación*, que se describirá en el siguiente apartado.

### 4.2.3 Enfoque EIPC-R

El enfoque EIPC-R, está basado en la propuesta de *Evaluación de Impactos Sobre la Paz y los Conflictos con Enfoque de Reconciliación EIPC-R*<sup>1</sup> que resulta crucial a la hora de evaluar los resultados del proyecto a analizar, dadas las líneas temáticas propuestas en el TdR respecto a la apropiación de las temáticas implementadas de transformación social de conflictos y reconciliación, pues con ésta metodología se logrará evidenciar la relación entre la implementación del proyecto, las acciones y estrategias, y los cambios perceptibles en el entorno, relacionados con el manejo de los conflictos y la construcción de capacidades para que la comunidad y los actores sean agentes empoderados en el objetivo de construcción de paz. Es decir, la siguiente metodología intenta entender los factores que construyen paz y conflictos dentro de los proyectos de desarrollo e identifica sus riesgos y oportunidades que serán el insumo base para sugerir recomendaciones y resaltar lecciones aprendidas que permitan potenciar intervenciones futuras

## 4.3 Proceso de Recolección de Información

Para la recolección de datos cuantitativos y cualitativos, se llevaron a cabo encuestas y entrevistas, utilizando un enfoque de muestreo no aleatorio intencional y de disponibilidad para la recolección de información, en las diez iniciativas locales de paz focalizadas por el proyecto. Este tipo de muestreo fue seleccionado debido a las circunstancias coyunturales de la pandemia COVID-19 que impidieron la implementación de muestreos aleatorios.

Como primer insumo del proceso de evaluación, se realizó la identificación de stakeholders para reconocer a todas aquellas personas y/u organizaciones impactadas directamente por el proyecto. La recopilación, clasificación e identificación de involucrados clave se hizo a través de la creación de una matriz de interesados, tomando como insumo principal la documentación base facilitada por el equipo de gestión del proyecto, la cual nos permitió: 1) determinar los roles de todos los actores involucrados en el proyecto; 2) identificar los intereses particulares de cada actor y; 3) realizar una base de datos con la información de contacto disponible de los participantes de la intervención.

Posteriormente, se construyó una matriz de evaluación del proyecto, teniendo en cuenta los objetivos de la evaluación y sus ejes específicos. Para ello, se identificaron las cuatro principales temáticas que abordó el proyecto, correspondientes a: la transformación social y comunitaria de conflictos y reconciliación; el acceso a la justicia local; la incidencia en claves de red y; la equidad entre hombres y mujeres. Estas dimensiones, fueron contrastadas en la matriz con los niveles evaluativos de la teoría de cambio, referentes a lo personal, relacional, comunitario y estructural (ver Tabla No. 1 Anexos).

---

<sup>1</sup> BUSH, Kenneth D, SALAMANCA Manuel E. (2016) *Evaluación de impacto sobre la paz y los conflictos con enfoque de reconciliación (EIPC/R)*, Departamento de Prosperidad Social, Organización Internacional para las Migraciones, Bogotá D.C.

Una vez creada la matriz, se diseñaron, seleccionaron e identificaron las preguntas claves para las encuestas, entrevistas y grupos focales, que respondieran y dieran cuenta de la eficiencia, eficacia, pertinencia e impacto del proyecto, así como del proceso y la apropiación de temáticas priorizadas por la intervención para la construcción de las iniciativas locales de paz, tomando como marco de referencia la teoría del cambio, así como la Evaluación de Impacto sobre la Paz y los Conflictos con Enfoque de Reconciliación (Bush, 2016).

## **4.4 Diseño y realización de encuestas**

Como parte del procedimiento del método cualitativo, se realizaron encuestas estructuradas de tipo analítico a una muestra del universo total del proyecto, es decir, a 67 participantes de las 31 Iniciativas Locales de Paz en 3 regiones de Colombia: Tolima Grande, Suroccidente y Arauca, de las cuales se obtuvieron 41 respuestas, que representan el 61,19% del universo (ver tabla No.2 Anexos), siendo una muestra representativa que nos permite la generalización de las opiniones y la información de los beneficiarios encuestados respecto al universo total del proyecto.

Las encuestas se realizaron a partir de las preguntas identificadas en la matriz de evaluación del proyecto, que nos permitieron recabar la opinión e información de los actores involucrados sobre aspectos relacionados a la consecución de los resultados del proyecto y a los objetivos de evaluación (Ver tabla No. 3 Anexos). El diseño y formato de la encuesta se realizó por medio de la plataforma web especializada SurveyMonkey. Los cuestionarios fueron difundidos vía WhatsApp a sesenta y siete (67) actores claves y beneficiarios del proyecto identificados en la matriz de interesados. Su difusión y diligenciamiento estuvieron determinados por: 1) las Iniciativas Locales de Paz focalizadas por el proyecto, 2) las bases de datos y listados suministrados por el equipo ejecutor; 3) la conectividad y acceso a internet y/o dispositivos electrónicos que tuvieran los participantes; y, 4) las capacidades o incapacidades de los participantes para acceder, comprender y/o diligenciar la información.

## **4.5 Diseño y realización de grupos focales**

El diseño del levantamiento de información desde grupos focales ha sido seleccionado en tanto representa la herramienta más factible dadas las circunstancias de emergencia sanitaria y la disponibilidad de los actores con respecto a sus posibilidades de conectividad. Así, se tomaron en cuenta las 10 Iniciativas Locales de Paz priorizadas por el proyecto, que representan el 31% del universo total de ILP's emprendidas en la intervención. Lo que nos permitió hacer un estudio de 10 casos a modo de muestra representativa.

La organización de cada grupo focal nos brindó un análisis de más de 14 horas de entrevistas entre los beneficiarios del proyecto, así cada grupo tuvo una duración promedio de 90 minutos (de 38 a 120 minutos); los participantes fueron en promedio 5 por grupo (de 2 a 11 participantes) y en total participaron 52 personas en estos ejercicios de levantamiento de información, lo que es equivalente a nivel porcentual a las respuestas obtenidas en las encuestas.

Desde el aspecto metodológico, la organización de las preguntas en los grupos se guio a través del análisis de impacto, pertinencia, resolución social y comunitaria de conflictos, reconciliación, acceso a la justicia, incidencia en clave de redes, equidad entre hombres y mujeres y protección. En todos los casos se manejaron 10 preguntas base diseñadas desde la motivación analítica de indagar sobre los niveles de apropiación y la percepción de pertinencia e impacto de los participantes respecto al proyecto.

La principal virtud de los grupos focales es la evidencia que se pueda hallar a nivel grupal y comunitario; en este sentido la búsqueda de consensos es la unidad de análisis que el investigador busca encontrar, siendo la disonancia en el discurso un elemento de alarma para la evaluación de las premisas que se vayan a examinar. Así, la libertad de expresión es una de las principales premisas en los grupos. Además, se manejó la explícita intención de crear no sólo un grupo de discusión en torno a las temáticas reseñadas antes, sino sobre todo un espacio de reflexión y diálogo entre los integrantes de cada iniciativa evaluada en torno a su posición respecto al proyecto y su comprensión de desarrollo generado o no por el mismo. De esta forma, se creó un espacio alejado de los juicios de valor, prejuicios y/o ánimo de sanción a los que suelen asociarse las evaluaciones y se buscó analizar la apropiación de las temáticas priorizadas desde una reflexión en retrospectiva de sus aportes, logros y aprendizajes a lo largo del proyecto.

En este sentido, se procedió a hacer una interpretación de los datos, desde una exposición de la información en base a técnicas cualitativas, para presentar las evidencias en relación a las preguntas de evaluación y las interpretaciones formuladas sobre dicha evidencia, generando en última instancia una valoración en relación con los criterios de evaluación priorizados.

De aquí, el análisis de la evidencia se procesó en primer lugar con una sistematización de los relatos, experiencias e impresiones de cada grupo focal para hacer un análisis a nivel regional y a nivel temático. En segundo lugar, se procedió a una valoración cuantitativa de dichos relatos desde tres niveles de apropiación: 1) apropiación a nivel conceptual; 2) apropiación desde la aplicación de los conceptos en acciones; 3) logros resaltantes a luz de las temáticas priorizadas. Cada nivel está identificado con una numeración del 1 al 3 para poder construir una matriz que pueda brindar una visión gráfica y cuantitativa en cada caso.

## **5. Justificación y utilidad de la evaluación**

La Evaluación Externa ex-post supone una oportunidad de realizar un proceso de valoración, balance e identificación de aprendizajes para todos los actores involucrados. La importancia de una evaluación como parte de la cadena de un proyecto social, radica en la posibilidad de contribuir a mejorar procesos, valorar resultados y encauzar múltiples acciones de cualquier institución y/o organización, que en caso del SNPS/CC, logre potenciar el rol transformador que ha venido desarrollando hace más de 60 años en el país.

Como parte de un esfuerzo de análisis sistemático de la información documental y de la evidencia hallada en los distintos procesos emprendidos de investigación, se buscó no sólo obtener información para la toma de decisiones, sino sobre todo para aportar a un proceso pedagógico de auto-análisis sobre los logros y aprendizajes obtenidos por el proyecto en los tres años de



implementación emprendidos. De aquí, se han identificado los siguientes propósitos evaluativos, graficados a continuación:



Figura 1. Propósitos evaluativos

Siguiendo a Feinstein<sup>2</sup>, los propósitos evaluativos se seleccionan a partir de la premisa de que la evaluación sumativa se lleva a cabo en programas que tienen años de funcionamiento y en los que se puede identificar procesos; y, además, se realizan para identificar cuán bien está cumpliendo el programa su cometido. Mientras que la evaluación formativa, se realiza por la necesidad de explorar sobre los procesos implementados por el Proyecto y así generar perspectivas para el mejoramiento del mismo.

## 6. Contexto de la evaluación

- 1) Tiempo: Como se acaba de mencionar en el anterior apartado, la evaluación se ubica en un contexto de finalización del proyecto (fecha de finalización 31 septiembre de 2020, habiéndose programado para mayo 2020). A su vez, el proyecto ha tenido 3 años de implementación: 2017-2020.
- 2) Espacio: El Proyecto se desarrolló en 32 comunidades de tres jurisdicciones eclesiales: Tolima Grande, Suroccidente y Nororiente. El análisis en éste punto, se focalizó en 10 Iniciativas Locales de Paz, en los siguientes territorios:
  - a) Tolima Grande: Huila, Caquetá- San Vicente del Caguán, Putumayo-Puerto Leguízamo y Caquetá-Florencia
  - b) Suroccidente: Nariño-Pasto, Nariño-Ipiales, Nariño-Samaniego y Cauca-Santander de Quilichao
  - c) Nororiente: Arauca- Municipio Fortul, Tame, Saravena, Arauca, Arauquita; y Gibraltar y Arauca-Fortul

<sup>2</sup> FEINSTEIN (2007) "Evaluación pragmática de políticas públicas" REVISTA ICE. EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS. Mayo-junio. 2007. No. 836

- 3) Contexto de emergencia sanitaria: la emergencia sanitaria que enfrenta el mundo actualmente ha impactado en distintas dinámicas organizadas tradicionalmente desde la convivencia y presencia en los territorios. En este caso, la recolección de datos y evidencia en los distintos territorios, así como la priorización de las ILP's, fue readaptada a canales virtuales de levantamiento de información.

## 7. Alcance y condicionantes de la evaluación

Los componentes de la evaluación y del desempeño de la presente investigación están enmarcados en la siguiente gráfica:

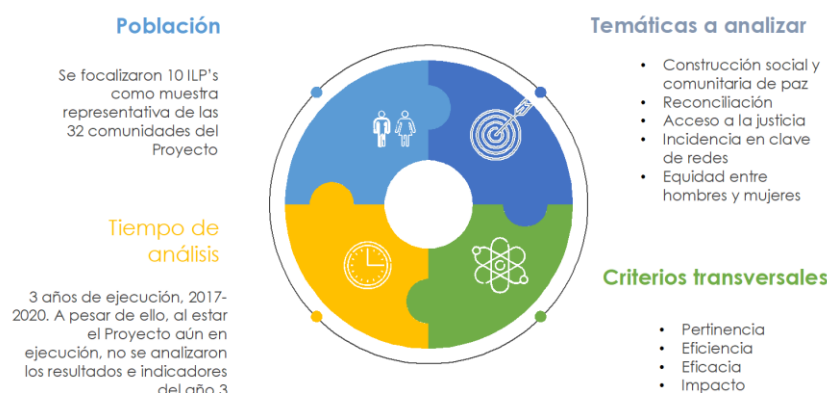


Figura 2. Alcance de la evaluación

Además de éste marco de análisis, es importante también apuntar los condicionantes que impactaron en el proceso como limitantes:

- 1) Información documental: no se logró acceder a la totalidad de los documentos, fichas jurídicas, rutas de incidencia, planes de protección, presupuestos detallados entre otros. Lo que implicó realizar un análisis determinado por dicha condición.
- 2) Entrevistas a personal del Proyecto: tanto la especialista de protección, como la especialista socio jurídica fueron excluidas del proceso por distintos contextos<sup>3</sup>, aun así, la información documental relativa a este personal se pudo analizar en su totalidad, pues en el caso del componente socio-jurídico se accedió a las fichas socio-jurídicas y documentación anexa como actas y documentos de validación en general; en el caso del componente de protección se
- 3) Entrevista a directivos: el canal de entrevistas para la investigación del objetivo No. 4, fue, en el caso del Director de la Pastoral, Monseñor Henao; y la animadora de área, Rosa Inés Floriano, el envío de entrevistas escritas, cuya respuesta no se pudo obtener. Por tanto, la

<sup>3</sup> La especialista de protección a solicitud del Coordinador del Proyecto, fue excluida del proceso de entrevistas, dado que se trata de un personal nuevo en el Proyecto. Por el lado de la especialista socio-jurídica, se procedió a establecer el contacto para la solicitud de una entrevista, sin éxito.

investigación de dicho objetivo se basó en el análisis de información secundaria y en las entrevistas a referentes en la temática de la institución Juliana Valderrama y Mario Pineda.

- 4) Levantamiento de información en campo: los resultados del levantamiento por medio virtuales fueron totalmente exitosos, sin inconveniente alguno y con una alta colaboración de todas las partes.

En resumidas cuentas, tanto el análisis de evaluabilidad como las condiciones y posibilidades de realización del presente estudio fueron en términos generales óptimas, puesto que cumplieron con los elementos claves de coherencia interna en la formulación del proyecto, contaron con la mayoría de documentos claves y con una estructura clara en todo el proceso.

## **8. Análisis de criterios de evaluación**

La evaluación al estar asociada a la generación de evidencia para la identificación y valoración de los logros y aprendizajes del proyecto, resulta una herramienta crucial de aprendizaje; pues a través de un examen sistémico de las evidencias halladas en el análisis documental, las entrevistas, encuestas y grupos focales se busca determinar si el proyecto *Construcción de Paz e Incidencia* ha cumplido con los objetivos planteados.

Para ello, se ha desarrollado dicho análisis a través de 4 grandes criterios de evaluación: Pertinencia, Eficacia, Eficiencia e Impacto; los que resultan ser un lente o perspectiva diferente a la hora de examinar el desarrollo del proyecto. Juntos, proporcionan una imagen completa de esta intervención desde la formulación hasta la consecución de sus resultados y objetivos, ya que logran describir los atributos deseados en la implementación del proyecto.

Por lo tanto, se pretende analizar el proyecto desde la pertinencia, que busca identificar en qué medida el proyecto se justifica en relación al contexto y las necesidades de la población intervenida; y cómo los resultados hacen que se cumplan los objetivos específicos para que se logre finalmente el objetivo general. Por otro lado, desde el lente de la eficacia, se busca saber si es que los objetivos específicos han sido alcanzados a través del logro de los resultados. Ello, en complemento con el análisis de eficiencia, que hace un análisis de los resultados en relación al esfuerzo realizado en términos monetarios, de capacidad instalada y recursos humanos. Para finalmente hacer un balance desde la identificación de los cambios y efectos positivos y negativos previstos o no del proyecto, a través del análisis del impacto inmediato.

### **8.1 Pertinencia**

Evaluar la pertinencia del proyecto *Construcción de Paz e Incidencia*, es determinante para evidenciar si los objetivos o propósito de la intervención, son coherentes con las necesidades de sus beneficiarios y con su contexto social, político, económico y cultural. Para ello, se realizó un análisis documental de la información otorgada por el equipo de gestión del proyecto, el cual se confrontó con entrevistas a coordinadores regionales, promotores locales y beneficiarios. Estos hallazgos nos

permitieron conocer el grado de consistencia del proyecto con las prioridades de desarrollo de la población.

Como es bien sabido, el proyecto *Construcción de Paz e Incidencia* se implementó en un contexto político dividido, en donde, por un lado, se había firmado un acuerdo de paz entre el gobierno y las FARC, y por el otro, había un plebiscito en el cual gran parte del pueblo colombiano rechazaba la decisión del ejecutivo de firmar este acuerdo. Bajo estas circunstancias el objetivo del proyecto es oportuno en esta coyuntura puesto que pretende contribuir a la construcción de una cultura de paz, fortaleciendo las capacidades comunitarias para desarrollar iniciativas locales en tres regiones de Colombia (Tolima Grande, Suroccidente y Arauca) que aporten a la reconstrucción del tejido social, en un país azotado por la violencia y el conflicto.

Es por ello, que el proyecto identificó y seleccionó a la población beneficiaria basados en las jurisdicciones en las que la Pastoral Social se encuentra presente en el territorio y teniendo en cuenta los siguientes criterios: 1) regiones que históricamente hubieran vivido el conflicto armado; 2) fueran comunidades receptoras de población desplazada y/o desmovilizados; 3) regiones con presencia de FARC y ELN; 4) comunidades con conflictos cotidianos y 5) que fueran comunidades base. Sin embargo, no hay evidencias de un procedimiento sistematizado de ésta selección, lo que derivó, en la gran mayoría de iniciativas locales de paz, en la participación reducida de víctimas del conflicto armado y de reinsertados, y en el trabajo con poblaciones que manejaban conflictos no violentos a nivel muy local.

Por otro lado, el proyecto ha podido responder a los desafíos y las necesidades de este contexto de transición que vive el país y específicamente las tres regiones de intervención del proyecto, en tanto que: 1) han realizado en su proceso de planificación, la identificación de los riesgos asociados a la implementación del proyecto en este contexto social frágil, de alta incertidumbre, de violencia y de polarización; y han definido e implementado acciones o planes de contingencia para disminuir la probabilidad de la materialización de estos riesgos que pudieran desencadenar en la afectación del alcance o la consecución de los objetivos del proyecto 2) Han orientado y acompañado a las comunidades beneficiarias a construir su propios planes de transformación y sus rutas de incidencia, a través de la creación de iniciativas locales, empoderando a las comunidades para la toma de decisiones y construcción de capacidades que les permitan ser agentes de paz y de reconciliación. Esto se ha llevado a cabo gracias al diálogo participativo que ha fomentado el organismo implementador, que les dio elementos a los beneficiarios para encaminar su iniciativa a la transformación de su realidad; 3) A través de la generación de espacios seguros, abiertos al diálogo, que pudieran generarle confianza a las comunidades beneficiarias para realizar análisis de realidad permanentes; 4) han realizado el acompañamiento formativo a las iniciativas locales en base a seis componentes fundamentales que se acoplan a las realidades que viven las comunidades: transformación social de conflictos, incidencia, acceso a la justicia, reconciliación, protección y equidad de género.

De acuerdo a lo anterior, podemos afirmar que la intervención se ajusta a las necesidades de la comunidad y a las políticas locales y nacionales, dada la metodología participativa del proyecto, en la cual se facilitaron espacios de encuentro en la comunidad que propiciaron la construcción de capacidades para que los mismos beneficiarios identificaran y definieran sus problemas, prioridades y/o necesidades y formularan y aplicaran las soluciones planeadas, entendiéndose entonces que la lógica interna formulada en el proyecto *Construcción de Paz e Incidencia* ha sido hasta el momento, la mejor forma de abordar los problemas identificados por la comunidad. Es por ello que esta

intervención, ha podido complementar a otros programas aplicados en el mismo territorio (especialmente en Arauca, Cauca, Nariño y Caquetá) pues se trabaja de la mano con las pastorales sociales locales, permitiendo generar una integralidad y conectividad en los procesos que se gestan en los territorios de paz.

En cuanto a los indicadores propuestos por el proyecto para el seguimiento y la medición de sus resultados, se advierten ciertos problemas en su formulación puesto que al momento de enunciarlos el contexto social y político del país tuvo un cambio importante, empezando por el retraso en la implementación del acuerdo de paz. Evidencia de ello está en el indicador de la participación del 17% de las mujeres beneficiarias en las instancias municipales de Género del Acuerdo del Comisión de Seguimiento Impulso y Verificación a la Implementación del Acuerdo Final (CSIVI), el cual hasta el momento no ha arrancado a nivel nacional y por ende han tenido pocas reuniones.

## 8.2 Eficacia

La eficacia debe analizar el progreso hacia los objetivos a lo largo de la cadena de los resultados desde una vía causal, el criterio busca saber en qué medida el objetivo específico ha sido alcanzado gracias al logro de los resultados. De éste modo, la eficacia se ocupa de los resultados atribuibles directamente al proyecto, entendiendo que las iniciativas sociales se despliegan en escenarios y contexto complejos, sobre todo, en casos como el proyecto Construcción de Paz e Incidencia, donde hay además una gran confluencia de instituciones, situaciones y conflictividades intervinientes en los territorios analizados.

Con esta precisión conceptual, se inició con una visión estratégica de los objetivos y resultados (tabla No. 4 Anexos), en donde se realizó una adaptación para la valoración de los objetivos específicos convirtiéndolos en: “indicadores de objetivos”, para continuar con el análisis entre la coherencia entre los indicadores, resultados e indicadores de objetivos.

Como se evidencia en la Tabla No. 4, la formulación del proyecto se guió tanto por indicadores de objetivos cuantitativos, como por resultados por indicador que están directamente relacionados en los tres casos con el indicador de objetivo planteado. Desde la misma lógica, se tiene en un segundo nivel, los indicadores de resultados, que plantean lo siguiente:

- 1) En el caso del primer resultado sobre *“Comunidades e Iniciativas locales de paz (ILP) desarrollan acciones transformadoras para la consolidación de la resiliencia comunitaria”*, se plantea lograrlo a través de: 1) la finalización de **planes de transformación** en todas las comunidades; 2) la realización de al menos 1 **iniciativa** que dé cuenta de la problemática priorizada en todas las comunidades y; 3) que 20 de las 32 comunidades tengan una **participación activa de mujeres en la construcción e implementación** de dichos planes.
- 2) Para el logro del segundo resultado que busca un futuro en el que *“Se ha fortalecido la capacidad organizativa para el ejercicio de la Justicia local y la transformación pacífica de conflictos”*, el proyecto plantea lograrlo a través de: 1) las comunidades cuenten con **instancias de justicia local**, y que al menos 70% de las instancias de justicia local operativas

de las JAC **realicen mediaciones** para transformación de conflictos; 2) el 80% de las comunidades formulen **planes de autoprotección** y; 3) 20 de todas las comunidades tengan una **participación activa de las mujeres** en la construcción e implementación de los planes de transformación, así como se planteó en el resultado anterior.

- 3) Por último, tenemos que el tercer resultado sobre las **estrategias de incidencia**, “*Las comunidades han construido e implementado estrategias de incidencia en alianza con actores de nivel local, regional, nacional e internacional, para incluirlas en las agendas territoriales de paz*”, se van a lograr a través de 5 sub-resultados, que de forma sintética son : 1) Planes de incidencia, 2) Intercambio de experiencias comunitarias de construcción de paz y transformación de conflictos, 3) alianzas o compromisos institucionales, 4) participación en los PDET, 5) participación de mujeres en instancias municipales de género del Acuerdo de la CSIVI (17% al menos).

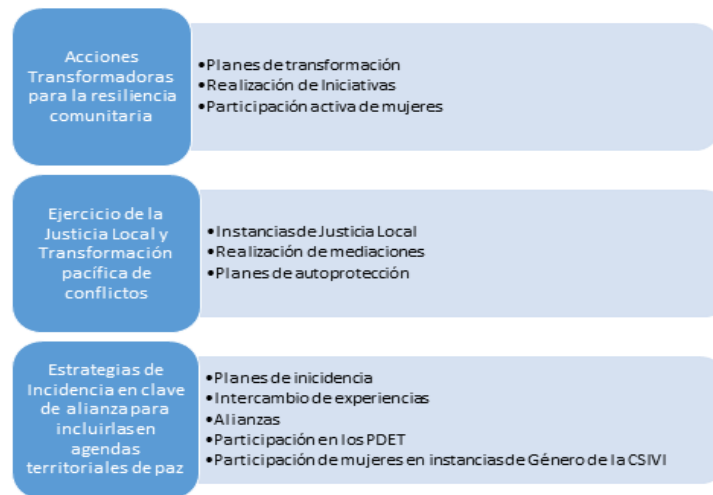


Figura 3. Síntesis de resultados e indicadores del proyecto Construcción de Paz e Incidencia

De acuerdo con el gráfico y la información anteriormente mencionada se puede determinar que, en los tres resultados formulados por el proyecto, existe coherencia entre los indicadores-metas de acción, los resultados esperados, y la inclusión de manera transversal de mujeres en las instancias de decisión.

Ahora bien, teniendo claro que, la formulación del proyecto mantiene una coherencia entre los indicadores, resultados y objetivos para la efectividad en la consecución de las metas planteadas y del objetivo general, se pasa a analizar la implementación del proyecto. En éste punto, se debe acotar que una evidencia latente a lo largo de todo el proceso de evaluación fue, la influencia de los factores externos en el logro de los resultados esperados, pues el cambiante contexto social y político del país, imprimió un cambio de lógica en la consecución de las metas iniciales del proyecto, que como se explica en los informes y entrevistas, se trató de un contexto político adverso a las metas del proyecto sobre la Implementación del Acuerdo de Paz, la situación de crisis de los líderes sociales, las elecciones regionales, el proceso de diálogo fallido con el ELN y los subsecuentes efectos en los territorios que han exacerbado las condiciones críticas contra el adecuado proceso de construcción de paz.

En este sentido, la definición de los riesgos en la formulación del proyecto, resulta ser una tarea que se debe tomar con sumo cuidado a la hora de elevar los estándares de efectividad de una iniciativa, y así sopesar las metas y los planes de manejo de riesgos identificados. Ejercicio que se evidencia en el mapa de riesgos hallado en el documento de formulación, donde se listan algunos de los principales riesgos que se concretaron en el contexto político-social y ambiental del proyecto, pero que deben ser complementados con un examen más robusto y completo.

Aun así, se evidenció un alto rango de adaptabilidad a los contextos cambiantes para la consecución de los indicadores, cronograma y planeación en general, debido en parte a un proceso de planeación, coordinación y monitoreo sólido y permanente implementado por el personal del proyecto. Lo anterior se corrobora con la Tabla No. 5 (ver anexos) que hace referencia a los resultados obtenidos en el Año No.2 de ejecución del proyecto. (teniendo en cuenta que el análisis de resultados del año tres no se han podido realizar dado que aún se encuentra en desarrollo el proyecto y no se tiene aún un balance general del logro de los indicadores).

Identificamos que 9 de los 11 indicadores formulados han tenido un desarrollo superior a la meta planteada. Estos resultados pueden analizarse desde dos posturas, la primera resaltaría una alta efectividad en el logro de los resultados alcanzados por el proyecto; la segunda, se extendería un poco más y también plantearía la necesidad de diseñar metas más altas y exigentes que se correspondan al tiempo proyectado, puesto que en algunos casos el proyecto obtuvo porcentaje de logro de 258%.

Para este criterio se evidenció la efectividad en la implementación de las estrategias desarrolladas para la contribución al fortalecimiento de la capacidad comunitaria para desarrollar iniciativas locales que aporten a la reconstrucción del tejido social siguiendo siempre el contexto de cada comunidad, con casos en los que los niveles de reconstrucción del tejido social se limitan a una comunidad focalizada inmediata y en otros casos se constituyen como casos de replicabilidad a nivel regional.

### **8.3 Eficiencia**

En este criterio se medirá el logro de los resultados en relación a los recursos consumidos por el proyecto. Se determinará si la intervención ha realizado una asignación óptima de los recursos disponibles en la ejecución de las actividades y de qué modo se han alcanzado los resultados previstos, a través del análisis de la información documental facilitada por el equipo de gestión y a la luz de las entrevistas.

Inicialmente, se ha identificado que el proyecto hasta el año dos de implementación (2018-2019) ejecutó el 98% de los recursos financieros subvencionados por Caritas Noruega, logrando el 96% de las metas propuestas para este periodo (Ver tabla 6). El mayor porcentaje presupuestal (49%) fue invertido en la gestión del proyecto en subcategorías como el talento humano, actividades transversales y gastos operativos directos e indirectos; seguido por el resultado 1 con un 31% de inversión, relativo al desarrollo de acciones transformadoras para la consolidación de la resiliencia comunitaria por parte de la comunidad y las Iniciativas Locales de Paz (ILP's), habiendo logrado en ese punto todas las metas propuestas para el año dos. El resultado 3 tuvo una ejecución del 16% del recurso financiero logrando el 83% de sus metas propuestas en relación a la construcción e implementación de estrategias de incidencia por

parte de la comunidad, en alianza con actores de nivel local, regional, nacional e internacional, para incluirlas en las agendas territoriales de paz; y finalmente el resultado 2 utilizó el 5% de los recursos del proyecto en el fortalecimiento de la capacidad organizativa para el ejercicio de la Justicia local y la transformación pacífica de conflictos, logrando el 95% de las metas propuestas para ese año.

Tabla 1.

Porcentaje de logros alcanzados y recursos financieros ejecutados

| Componente       | % logro alcanzado | Presupuesto ejecutado \$ COP | Saldo por ejecutar \$ COP | % en el presupuesto |
|------------------|-------------------|------------------------------|---------------------------|---------------------|
| Resultado 1      | 100%              | 569.942,953                  | -15,466,630               | 31%                 |
| Resultado 2      | 95%               | 96.557.462                   | 185.300                   | 5%                  |
| Resultado 3      | 90%               | 297.680.745                  | 16.618.751                | 16%                 |
| Gestión proyecto | 100%              | 933.826.706                  | 34.069.445                | 49%                 |
| Total            | 96%               | 1.898.007.866                | 35.406.866                | 100%                |

De acuerdo a los resultados de la tabla anterior podemos inferir que el proyecto ha tenido una administración y un uso de recursos razonable en tanto que: 1) han cumplido con más del 95% de las metas propuestas para el periodo 2018-2019 ejecutando (hasta el 31 de agosto del 2019), el 81% de los recursos financieros destinados para este intervalo de tiempo; 2) el manejo de recursos se ha realizado bajo los lineamientos institucionales del SNPS establecidos para tal fin, en el cual existe un proceso administrativo con normas, funciones y responsabilidades definidas, protocolos de aprobación, autorización, control y monitoreo periódicos; 3) El talento humano vinculado al proyecto tiene contrato conforme a la normatividad vigente y se cumplen con los aportes a seguridad social y parafiscales requeridos por la Ley Colombiana; 4) La información de manejo y destinación de los recursos está especificada y detallada para cada una de las regiones de intervención del proyecto y por cada uno de los convenios realizados con las entidades territoriales que apoyan la gestión financiera de los Organismos Levadura y las Iniciativas Locales de Paz, llevando el seguimiento financiero y el control interno a cada una de las intervenciones.

Sin embargo, se han evidenciado ciertas dificultades en el manejo de recursos del proyecto que si bien, no han representado impactos sustanciales en la consecución de los objetivos y alcance del proyecto, pues en gran medida han sido mitigadas por la implementación de estrategias de contingencia que se mencionarán en el apartado siguiente, son un aspecto clave a tener en cuenta ya que representan una oportunidad de mejora para futuras intervenciones. Las dificultades detectadas están relacionadas a la deficiencia en la implementación de los protocolos financieros y lineamientos institucionales por parte de algunas ILP's y/o convenios del proyecto, los cuales encontraban obstáculos a la hora de: realizar presupuestos organizados y actualizados, realizar la trazabilidad de las actividades frente a la ejecución de los recursos, efectuar el reporte del manejo contable y enviarlo oportunamente al área financiera del SNPS. Adicionalmente, en las regiones más



apartadas donde el proyecto interviene, existen altos grados de informalidad laboral, especialmente al momento de hablar de proveedores, impidiendo soportar financieramente la ejecución de los recursos en determinadas actividades.

En cuanto a la planeación del proyecto, existieron variaciones en el cronograma debido a factores sociales, políticos y epidemiológicos externos como: obstáculos y retrasos en la implementación del acuerdo de paz, movilizaciones sociales, imposibilidad de acceso a los territorios, emergencia sanitaria; y a factores internos como: escalamientos del conflicto dentro de las comunidades, coordinación de tiempos que se ajustaran a los diferentes actores y beneficiarios del proyecto, entre otros; que aunque algunos pudieron ser mitigados gracias a la activación de un plan de contingencia y a la acción efectiva del equipo de gestión del proyecto, supusieron amenazas en la consecución de los resultados, y el logro de los objetivos del mismo así como deficiencias en los procesos de gestión. Tal es el caso del resultado 2 y 3 del proyecto, relacionados al fortalecimiento de la capacidad organizativa para el ejercicio de la justicia local y la transformación pacífica de conflictos y la construcción e implementación de estrategias de incidencia, por parte de las comunidades, en alianza con actores de nivel local, regional, nacional e internacional, para incluirlas en las agendas territoriales de paz, respectivamente, en donde el indicador 2.3 concerniente a la formulación de planes comunitarios de autoprotección y el 3.5 relacionado a la participación de las mujeres en las instancias municipales de género del Acuerdo del Comisión de Seguimiento Impulso y Verificación a la Implementación del Acuerdo Final (CSIVI), presentan porcentajes de logros alcanzados inferiores a las metas propuestas por el proyecto (ver Tabla no. 11 Anexos).

Estas eventualidades o condiciones inciertas, mencionadas en el apartado anterior, debieron ser consideradas en la matriz de riesgos en aras de minimizar, evitar, mitigar o transferir sus efectos sin tener repercusiones en el alcance, tiempo y costos del proyecto o incurrir en esfuerzos adicionales innecesarios para el personal de gestión y ejecutor de la intervención. Adicionalmente, se evidenció que los equipos técnicos locales, en algunos casos, no contaron con la capacidad de talento humano necesaria para llevar a cabo las actividades encomendadas generando sobreesfuerzos y cargas laborales adicionales en el personal para poder cumplir con los trabajos asignados.

Para mitigar algunas de las deficiencias mencionadas en el apartado anterior, el proyecto ha usado diversas estrategias que dan cuenta de una mejora en la gestión y uso de los recursos, a saber: 1) la utilización de herramientas para la sistematización de datos contables, como lo son matrices de control y trazabilidad de la información presupuestal, que han hecho eficiente la administración, recolección, almacenamiento, distribución y visualización de la información contable del proyecto para los interesados; 2) La rigurosa sistematización de la información contable, que ha servido de insumo para llevar a cabo monitoreos mensuales al proyecto, de manera organizada y oportuna, puesto que presenta información clara, completa y actualizada acerca de: los gastos mensuales de cada línea del proyecto, los ajustes presupuestales realizados por cada intervención a los componentes del proyecto, el diferencial cambiario y los resultados que ha obtenido el proyecto en un periodo de tiempo determinado. Basados en esta información, realizan un monitoreo presupuestal que evidencia el contraste entre el avance de tareas ejecutadas y la gestión del presupuesto asignado. 3) La existencia de protocolos de seguimiento y monitoreo interno y mecanismos de coordinación y cooperación, en los cuales los informes son enviados al área encargada de seguimiento de los proyectos del SNPS (Cenprodes) y a su vez son presentados a los especialistas y a la dirección para la toma de decisiones oportuna. Igualmente, se realiza un control presupuestal con cada uno de los convenios realizados con las entidades territoriales que apoyan la gestión financiera de las Iniciativas Locales de Paz en cada una de las tres regiones de intervención del proyecto, ; 4)La generación de alertas cuando existen inconsistencias y/o retrasos en los

reportes financieros que derivan en la detección temprana de riesgos a través de la realización de actividades de contingencia; 5) La realización de capacitaciones enfocadas a la buena administración y manejo de recursos financieros a cada una de las ILP's y entidades con las cuales el SNPS tiene convenio, con el fin de dejar capacidades instaladas en temas administrativos, procedimentales y control interno de las iniciativas en los territorios intervenidos; 6) la realización de apoyos audiovisuales para reforzar los conceptos trabajados en las capacitaciones financieras para aquellos representantes o participantes de las ILP's y de los convenios que presentan dudas sobre los temas abordados; 7) El acompañamiento y asesoramiento a los proveedores de bienes y servicios en los territorios intervenidos, para formalizar su labor y responder con los requerimientos financieros exigidos por el proyecto.

## 8.4 Impacto

Como se mencionó al inicio del apartado, el análisis de impacto de un proyecto busca identificar los cambios más amplios a los que puede estar contribuyendo una intervención y los efectos positivos y negativos, previstos o no por el proyecto. Así, con el análisis desde la lente de impacto, se mide el nivel de influencia directa e indirecta que ha ejercido el proyecto sobre el grupo meta en las personas impactadas.

Es importante comenzar el análisis con la nota metodológica sobre la aplicación de la evaluación de impacto, sobre un contexto inmediato, pues normativamente una evaluación de impacto se debe aplicar por lo menos dos años después de la implementación del proyecto. Aun así, se va a buscar abordar la importancia final y los efectos potencialmente transformadores de la intervención, a través del examen de los cambios en el bienestar de las personas, los derechos humanos, la construcción de paz, acceso a la justicia, incidencia en las instituciones públicas y la equidad de género.

Para ello, se analizó una muestra representativa de 10 de las 32 iniciativas a través de una sistematización de los planes de transformación, las líneas base, rutas de incidencia; y el levantamiento de información en campo por medio de entrevistas y grupos focales, con una caracterización en la que la población intervenida tiene una alta composición poblacional de adultos mayores, con más presencia de mujeres, amas de casa en su mayoría y con una alta diversidad de grupos poblacionales y un aumento importante de participantes en las ILP's.

El proceso de transformación desde la teoría de cambio de la institución ha tenido un impacto positivo en las comunidades intervenidas, la metodología de intervención de cambios desde lo personal hasta lo estructural ha representado una herramienta crucial a la hora de generar un impacto sostenible en las comunidades, dado que se generan propuestas de transformación desde la base y no a la inversa, como ocurre tradicionalmente en las intervenciones de Cooperación Internacional, donde se aplican modelos de transformación desde lo estructural de forma inductiva hacia lo personal. Así se evidenció un cambio estructural en la comunidad muestra analizada, lográndose la transformación de una cultura de discriminación mutua entre las instituciones gubernamentales y las comunidades, en donde tradicionalmente, las poblaciones desconfiaban de los entes gubernamentales y las instituciones asumían una posición paternalista con respecto a las comunidades. Actualmente, se han podido crear puentes, alianzas y procesos de co-gestión entre

el estado, sus instituciones y las comunidades, evidencia de una materialización de la incidencia en clave de redes entre las comunidades analizadas.

De igual modo, se confirma también el impacto del proyecto respecto a la incidencia en clave de redes, pues los grupos entrevistados afirmaron que antes de la implementación del proyecto evidenciaban la ausencia de la priorización de dicho concepto en sus acciones y en su camino para lograr su futuro deseado, en muchos casos declararon no conocer el concepto o en otros no haberlo considerado importante antes de la iniciativa. Por tanto, es importante recalcar el impacto del proyecto en esta dimensión, en tanto que se creó una necesidad de relacionamiento estratégico con las instituciones gubernamentales y privadas para la consecución de sus metas.

Por otro lado, se evidenció también una transformación a distintos niveles en las relaciones de las comunidades analizadas, evidenciadas a nivel personal y relacional en casos como la Iniciativa Local de Catequistas sembradores de Paz, donde el fortalecimiento organizacional se materializó alrededor de relaciones pacíficas dentro de la comunidad focalizada; hasta casos con altos niveles de replicabilidad como los de Barrio Jardín o Santander de Quilichao que lograron ser referentes a nivel regional en procesos de transformación profundos.

Desde las transformaciones a nivel personal, se ha evidenciado en todos los casos un cambio de comportamiento con respecto a los mecanismos de resolución de conflictos, creándose procesos en las comunidades no sólo para la sana convivencia, sino también de fraternidad al interior de los O.L, y en general se ha evidenciado que éstos se han convertido en espacios protectores para sus integrantes, que además conviven con altos rangos de vulnerabilidad en distintos niveles.

En la tabla No. 7 de los anexos, se sintetizó las transformaciones evidenciadas en el grupo muestral desde los diferentes niveles de la teoría de cambio, siguiendo los conceptos planteados en el documento de formulación del Proyecto. En éste además se hace una tipificación de lo resaltado por las comunidades en los grupos focales y en las entrevistas a los promotores regionales; al ser una tipificación y al basarnos en dichas herramientas de recolección de evidencia, seguramente hay temáticas que se escapan dentro de la tabla, pero la utilidad de la misma radica en el análisis de tendencias evidenciadas y que se desarrollarán a continuación, como un factor predictor del Proyecto. Por otro lado, es importante también mencionar que como se indicó antes, el nivel estructural con excepciones aún no se puede evaluar por la temporalidad del Proyecto y el tiempo de aplicación de la evaluación.

Una primera evidencia es la alta presencia de organizaciones conformadas por jóvenes, sobre todo en la zona de sur-occidente, que además tienen un nivel de incidencia alto. Adicionalmente las principales temáticas desarrolladas en sus diferentes rutas de incidencia, planes de transformación y en general en la consecución de su futuro deseado está compuesto de la siguiente manera:

## Temáticas priorizadas por las ILPs

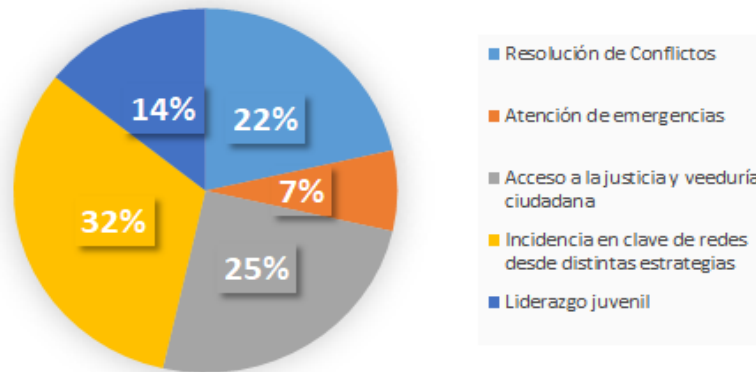


Figura 4. Temáticas priorizadas por las ILPs

Lo que además de guardar coherencia con los objetivos del proyecto y la estrategia de la Institución, muestra también una orientación armonizada entre la resolución de conflictos, incidencia en clave de redes y acceso a la justicia.

Ahora bien, revisando la Tabla No. 7 desde los distintos niveles se observó que:

### 1) A nivel personal

Nuevamente se evidencia la coherencia con los objetivos del proyecto con la mayor presencia de la temática asociada a la construcción de paz a través de la transformación personal de los y las beneficiarias en cuanto a la creación de relaciones más pacíficas, el reconocimiento del otro, mejora en los procesos de participación y sanación; como bases de cambio y orientación hacia la transformación de realidades con conflictividades cotidianas y reconstrucción del tejido social



Figura 5. Desarrollo de nivel personal a raíz de la intervención del proyecto

## 2) A nivel relacional

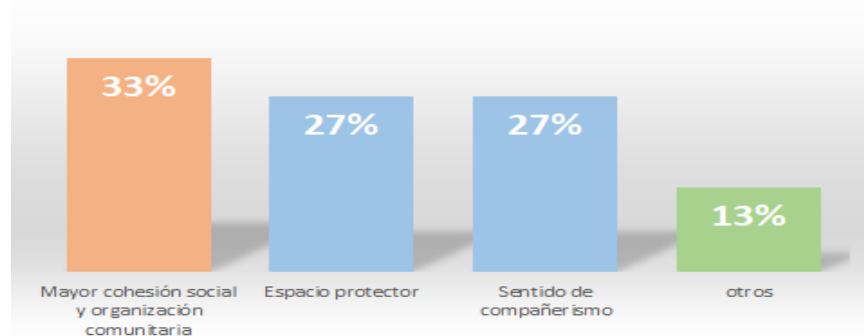


Figura 6. Desarrollo a nivel relacional a raíz de la intervención del proyecto

A nivel relacional, el desarrollo también mantiene la consonancia con la reconstrucción de tejido social, se ha evidenciado así una mayor cohesión social y trabajo comunitario desde bases sólidas como los espacios protectores que crearon las ILP's y el sentido de compañerismo como prioridad para el sostenimiento de su participación en todos los casos.

## 3) A nivel comunitario

Para entender el desarrollo a nivel comunitario, se elaboraron distintas categorías correspondientes a: la “participación y vinculación con instituciones gubernamentales y mecanismos de planificación”, al “alto desarrollo de alianzas y convenios con instituciones gubernamentales” y al “relacionamiento con instituciones gubernamentales”. En principio pueden representar las mismas acciones, pero se diferencian por su grado de impacto, así como se ejemplifica a continuación:

- a) “alto desarrollo de alianzas y convenios con instituciones gubernamentales”: en Ipiales los jóvenes son referentes como organización, no sólo por su participación en los principales espacios gubernamentales, sino también a nivel cultural generan espacios de formación, organizando eventos culturales y desarrollando proyectos con las principales instituciones gubernamentales del territorio.
- b) “participación y vinculación con instituciones gubernamentales y mecanismos de planificación”: Asogualupe, hace parte desde el 2018 del PIC Departamental
- c) “relacionamiento con instituciones gubernamentales”: Palmarito, que en alianza con las instituciones municipales han emprendido diversas acciones de embellecimiento de la capilla local.

Teniendo en cuenta ésta claridad, la importancia de la prevalencia de la primera categoría, “se han convertido en referentes regionales”, radica en los efectos positivos previstos por el proyecto, pues las organizaciones están convirtiéndose en “organismos levadura” u organizaciones con alta capacidad de réplica en sus respectivos territorios, cualidad fundamental en cualquier proyecto social. Por otro lado, se trata de una categoría elemental a la hora de evaluar los impactos del proyecto, pues como se dijo ante, los insumos fueron meramente las opiniones de los beneficiarios, y que ellos mismos se consideren como organismos con reconocimiento, aprobación y con capacidad de réplica, les brinda un importante empoderamiento como organización de base y además les brinda altas probabilidades de sostenibilidad en el tiempo más allá de la intervención del proyecto.

#### 4) A nivel regional

| Región        | Personal   | Relacional              | Comunitario  |
|---------------|--|-------------------------|--|
| Tolima Grande | Materialización de normas de convivencia y mecanismos alternativos de resolución de conflictos | Mayor cohesión social   | Alto desarrollo de alianzas y convenios con instituciones públicas e instituciones privadas    |
|               |  |                         | Participación y vinculación en las instituciones gubernamentales y mecanismos de planificación |
| Suroccidente  | Desarrollo de vocación de servicio y reconocimiento del "otro"                                 | Espacio protector       | Alto desarrollo de alianzas y convenios con instituciones públicas e instituciones privadas    |
|               |  | Mayor cohesión social   | Participación y vinculación en las instituciones gubernamentales y mecanismos de planificación |
|               |  | Sentido de compañerismo |  |
| Arauca        | Desarrollo de procesos de sanación   | Espacio protector       | Relacionamiento con instituciones gubernamentales  |
|               | Materialización de normas de convivencia y mecanismos alternativos                             |                         |  |
|               | Mejora en sus  |                         |  |

Figura 7. Desarrollo a nivel regional a raíz de la implementación del proyecto

Ahora bien, en cuanto al análisis desde la lente territorial, resulta interesante pues no se trata de una valoración en la que hay positivos o negativos, buenos o malos, sino más bien de la identificación de prevalencias de temáticas contextualizadas a cada región a nivel personal, relacional y comunitario.

En Arauca y a diferencia de las dos regiones restantes, se ha evidenciado una preeminencia de desarrollo de procesos de sanación, lo que se corresponde al contexto social y político del territorio, resultado que guarda coherencia también en el nivel relacional, donde los organismos han identificado predominio de “espacio protector”, una necesidad latente en el territorio a la cual el O.L. está respondiendo de manera eficiente.

Por el lado de Suroccidente, tenemos que ha prevalecido la idea de transformación personal desde un “desarrollo de vocación y servicio y reconocimiento del otro”, resultado que, tamizado por el contexto, es también importante, pues como se dijo antes, hay una alta presencia de jóvenes en las organizaciones de suroccidente, que con el proyecto emprenden desde el nivel personal una posición de servicio, tolerancia, inclusión y empatía por el otro para la consecución de sus futuros deseos.

Por último, en la región de Tolima Grande, los contextos sociales y de conflictividades se concentran en: la resolución de conflictos desde una posición activa en sus comunidades y, en el desarrollo y empoderamiento de la cohesión social como logros materializados por el proyecto en la región.

Por tanto, más allá de la diversidad de las iniciativas en su composición, problemáticas, contextos sociales-económicos-políticos y ambientales, se ha evidenciado una trazabilidad de los objetivos del

proyecto sobre cada una de las comunidades de modo contextualizado, ello, gracias a la metodología de intervención anteriormente reseñada.

### 8.4.1. Impacto relacionado a la implementación del Acuerdo de Paz

La transformación social y comunitaria de conflictos, incidencia en clave de redes, acceso a la justicia, protección y equidad entre hombres y mujeres, han sido así, los componentes y ejes temáticos claves para la reconfiguración de relaciones pacíficas en consonancia con lo pactado en los Acuerdos de Paz firmados en el 2016 en Colombia. Acuerdos que, han sido a su vez, parte del proceso de formación del proyecto, en los distintos talleres y en general de la línea temática de todo el proceso de implementación del mismo

Tenemos así que, tanto desde la evidencia documental como en la evidencia recolectada en los grupos focales, se ha evidenciado en el grupo de muestra, no sólo un acercamiento conceptual de los puntos del acuerdo y los aspectos de su implementación en los territorios; sino también la efectiva participación en las agendas de paz locales y regionales donde intervino el proyecto.

Por un lado, tenemos que el 80 % de las personas tienen algún acercamiento conceptual a los Acuerdos y la Agenda de Paz, el 100% de ellas considera importante dicho conocimiento y resaltan lo crucial de la implementación de dichos acuerdos en los territorios, con afirmaciones significativas como *“queremos saber que quedo de lo que aportamos en el PDET”*, *“queremos saber cómo consolidar en el tiempo esos acuerdos y llevarlos a las pequeñas comunidades como forma de vida y coexistencia”* o *“queremos saber por qué no se cumplen”* ( Figura 10 Anexos).

Por otro lado, evidenciamos que se trasciende el acercamiento conceptual de los Acuerdos de Paz, hacia la efectiva participación en los distintos espacios de socialización de los Acuerdos de Paz, pues se encontró, que, entre la muestra representativa, el 21% de los integrantes de las ILP’s han participado en instancias de participación del Acuerdo de Paz. Los que corresponde a un 80% de las ILP’s, los que participan en distintas instancias de paz, como se puede observar en el gráfico contiguo:

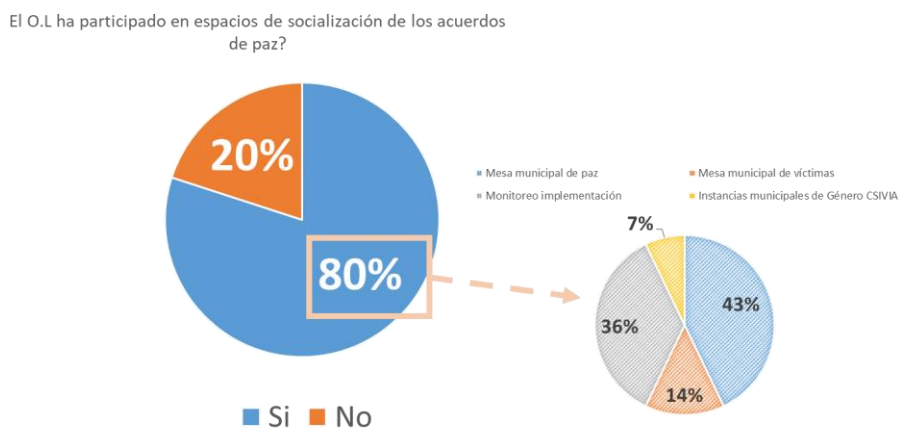


Figura 8. Espacios de participación

Datos cuantitativos que se corresponden a los resultados obtenidos en los indicadores y actividades planteadas por el proyecto, como se muestra en la siguiente tabla, que evidencia en aumento de participantes en cada actividad organizada y con un mayor logro en la segunda actividad que duplicó la cantidad de participantes, acorde a un contexto político de violencia más crítico para el 2019:

Tabla 2. Actividades relacionadas al acuerdo

| Actividad  | 2017 | 2018 | 2019 <sup>4</sup> |
|--|------|------|-------------------|
| Posicionamiento de ILP a través de campañas de reconciliación  | 320  | 302  | 370               |
| Formación para realizar monitoreo a la implementación del Acuerdo Final entre el Gobierno y las FARC-EP y monitoreo situacional territorios afectados por el ELN | 50   | 56   | 144               |

Además, tenemos también, que, para febrero de 2020, el 30% de las comunidades han participado en los PDET, en el monitoreo a la implementación del Acuerdo de Paz en los distintos territorios, haciendo también seguimiento local a las acciones del ELN durante el proceso de negociación; resultado que ha mantenido un desempeño coherente con las metas propuestas y en aumento constante, como se puede observar en la siguiente gráfica:

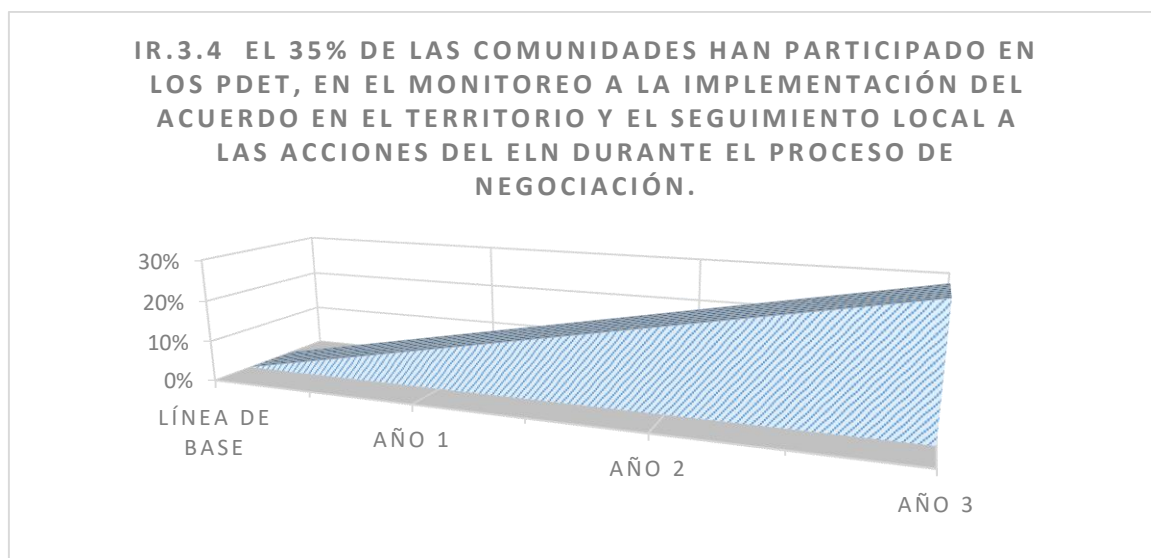


Figura 9. Indicador 3.4

Más allá de los datos cuantitativos del Proyecto, se tiene también experiencias y acciones significativas y sobresalientes como el caso de la ILP de la Vereda Las Brisas, donde no sólo han participado en los PDET como otras organizaciones, sino también lograron que quedara incluido un punto en el PDET del territorio; o casos como el de la ILP de Gualmatán donde expresaron que más

<sup>4</sup> Información tomada a febrero 2020, "Informe semestral 2019-2020 JVDEF"



allá de recibir el conocimiento, replican éste dentro de la comunidad focal y “multiplican” los acuerdos en los distintos Foros que organizan en las instituciones educativas de la comunidad.

## 9. Análisis de Apropiación de temáticas priorizadas

El siguiente análisis realiza un primer acercamiento a la apropiación de los conceptos priorizados por el proyecto, realizando una evaluación transversal general a nivel regional por temáticas guiado por tres niveles de apropiación:

- 1) Apropiación teórica.
- 2) Aplicación del concepto en casos concretos o en acciones.
- 3) Logros importantes respecto a la temática, considerados como impactos directos en la construcción de paz e incidencia de sus respectivas comunidades.

Cada nivel, está representado por un número descrito en la Tabla No. 9 en anexos, que nos permite no sólo tener una visión estructural y gráfica de los niveles de apropiación, sino también nos permite hacer un análisis cuantitativo del espectro de todo el proyecto en relación a la apropiación de las temáticas. A manera general, podemos evidenciar que la apropiación teórica de conceptos es uniforme en todos los grupos focales, siendo éste el primer nivel de apropiación, lo que evidencia un avance importante, dado que se trata de temáticas complejas en contextos de alta vulnerabilidad a distintos niveles.

En otro aspecto y como se puede observar en la figura No. 13, encontramos un nivel mayor de empoderamiento en la “transformación social y comunitaria de conflictos y reconciliación”, así como en la “incidencia en clave de redes”, dado que la mayoría de iniciativas locales de paz atienden en sus objetivos a estos componentes. Este resultado, en primera instancia nos lleva a concluir que existen mayores niveles de empoderamiento de las principales temáticas priorizadas por el proyecto *Construcción de Paz e Incidencia*, en relación directa con el perfil y sueño de las ILP’s.

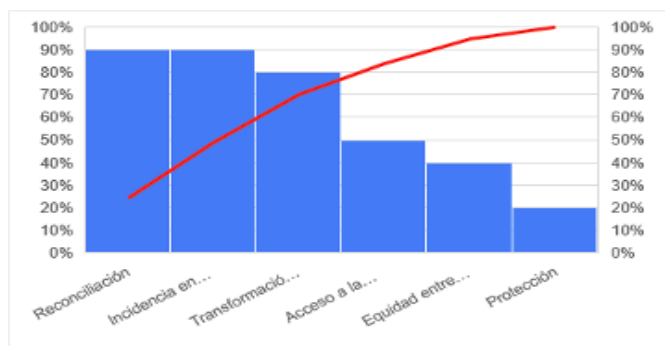


Figura 10. Nivel de apropiación de temáticas

En cuanto al tema de reconciliación, se observó en todas las ILPs focalizadas un buen manejo conceptual respecto a este concepto, además se evidenció un número importante de logros al respecto. En términos generales, se crearon procesos de reconocimiento mutuo del sufrimiento del pasado, transformación de actitudes y comportamiento destructivos y procesos de inclusión; es

decir que el proyecto efectivamente contribuyó a crear puentes para el trabajo colaborativo a distintos niveles en los territorios.

También fueron evidenciados buenos niveles de apropiación del concepto de equidad entre hombres y mujeres, pues hay un reconocimiento de la igualdad entre los roles de hombres y mujeres y en la mayoría de los casos reconocen también la importancia de los liderazgos femeninos. Sin embargo, se debe considerar también que todas las iniciativas deben enfrentar el importante reto a nivel estructural de transformar la cultura heteronormativa que tradicionalmente asocia la labor social a los roles femeninos y que por tanto son las mujeres las que más participan en estas iniciativas.

De acuerdo a este recuento general de la apropiación de temáticas por parte de las comunidades beneficiarias del proyecto, se realizará un análisis más detallado de cada dimensión conceptual abordada por la intervención, a partir de los resultados obtenidos por la revisión documental, las encuestas y las entrevistas con grupos focales. Esta indagación aportará impresiones y reflexiones como insumos claves para enriquecer las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora del proyecto para intervenciones futuras.

## 9.1 Transformación social y comunitaria de conflictos

Como es bien sabido las comunidades involucradas en el proyecto Construcción de Paz e Incidencia, se encuentran en un contexto socio-político de post-acuerdo en donde si bien, hubo un acuerdo de paz pactado con la guerrilla de las FARC, todavía continúa el conflicto armado por la disputa del territorio a mano de diferentes grupos al margen de la ley, es decir, aún las comunidades continúan circundadas por la presencia de conflictos violentos o patrones de violencia, ya sean generados por fuerzas militares, de policía, grupos al margen de la ley y/o disidencias de las FARC, delincuencia organizada, disputas por el territorio, conflictos comunitarios, etc.

Por esta razón, el enfoque en este punto está destinado a responder la existencia o no de cambios en el manejo y la resolución de conflictos armados y no armados, y la existencia de factores que puedan escalar nuevamente el conflicto, a la luz de cuatro niveles de transformación: personal, relacional, comunitario y estructural. Para ello, se evaluarán: 1) las capacidades y habilidades adquiridas por los stakeholders para transformar positivamente los conflictos y, 2) la percepción de los participantes con respecto a su sentido de (in) seguridad, (des) confianza e (in) tranquilidad en sus territorios.

En cuanto a las capacidades y habilidades adquiridas por los beneficiarios del proyecto para transformar los conflictos dentro de su comunidad, se obtuvieron los siguientes hallazgos:

- Según las líneas base de las diez Iniciativas Locales de Paz (ILP'S) priorizadas, las principales situaciones conflictivas o necesidades-problemáticas identificadas en sus planes de transformación fueron los conflictos entre vecinos, la violencia intrafamiliar y el consumo de drogas. A *nivel comunitario*, se evidencian claramente los cambios que han tenido las comunidades del proyecto en el *manejo y la resolución de estos conflictos*. Antes del inicio del proyecto Construcción de Paz e Incidencia, el 39,02% de los encuestados solucionaba sus conflictos de manera violenta, seguido por el 31,71% que recurría a un ente estatal (policía, ejército, alcaldía, casa de justicia, etc.) y, por último, el 26,83% resolvía sus conflictos por medio del diálogo. Actualmente, tres años después de la intervención del proyecto, el 87,18% de los encuestados soluciona los conflictos a través del diálogo, sólo el

10,26% recurre a un ente estatal y ninguno de los beneficiarios encuestados resuelve hoy en día sus conflictos de manera violenta (ver gráfica No. 15 y 16 Anexos).

- Es decir que se crearon capacidades y habilidades en la *comunidad* impactada del proyecto para: 1) la *resolución de conflictos* mediante el diálogo, sin el uso o la amenaza de la violencia, dando como resultado la reducción en la escalabilidad del conflicto evidenciada en la disminución en la búsqueda de apoyo y/o intervención de entidades estatales para la solución de los mismos, y, 2) la promoción de la tolerancia y la construcción de paz en los territorios.

Uno de los factores que abre la puerta a un posible escalamiento de conflictos, es la inseguridad económica, física y alimentaria que viven y perciben las comunidades. Su identificación se hace relevante no solo para reconocer las transformaciones que ha potenciado el proyecto en las comunidades respecto a estos ámbitos sino también funcionan como consideraciones para la sostenibilidad de la intervención o para proyectos futuros. Es por ello que se evaluó la percepción de seguridad de las comunidades partícipes del proyecto en distintas dimensiones evidenciando los siguientes hallazgos:

- En términos de *seguridad física*, el 80% de los beneficiarios encuestados evidencian transformaciones positivas en los grados de inseguridad y vulnerabilidad relacionada a situaciones de amenaza a la vida o a su integridad física, a lo largo de la duración del proyecto. Este resultado supone un primer paso en el reforzamiento de la paz en las comunidades, dado que crea cambios sustanciales desde el *nivel personal*, en donde los individuos pueden gozar de tranquilidad pública y pueden ejercer libremente los derechos individuales. Lo anterior permitirá, darle fuerza a transformaciones posteriores políticamente significativas como lo es el acceso a los recursos colectivos desde el empoderamiento de los individuos para participar, incidir, informarse y tener autoridad para generar demandas que mejoren el bienestar de su comunidad (ver gráfica No. 17 Anexos).
- En cuanto a la *seguridad alimentaria*, a *nivel relacional*, el 85% de los beneficiarios encuestados advirtieron mejoras en el acceso a una dieta balanceada para su familia en los últimos tres años de intervención del proyecto. Si bien dentro del proyecto Construcción de Paz e Incidencia, no se tuvo como pilar de acción el desarrollo de iniciativas productivas o con enfoque en seguridad alimentaria, fue importante considerar esta dimensión ya que la dificultad o falta de acceso a los bienes que generan las condiciones mínimas para la supervivencia de las personas o comunidades, pueden exacerbar el conflicto pues impactan la equidad en los territorios y favorecen la conversión hacia economías de guerra. Esta percepción de seguridad identifica una oportunidad para la construcción de paz y reconciliación, dado que ayuda a la reducción de la violencia estructural en las comunidades (ver gráfica No. 18 Anexos).
- En relación a la *seguridad económica* (ver gráfica No. 19 Anexos), entendiéndose por ésta, todo lo relacionado a las necesidades básicas (in)satisfechas, los recursos para subsistir, las posibilidades laborales, etc. Más de la mitad de los beneficiarios encuestados (52,50%) no identifican mejoras en la seguridad económica a *nivel comunitario* y el 47,50% afirma haber tenido un cambio positivo relativo a este aspecto. Aunque existe una paridad en los resultados de la muestra universal de encuestados, a nivel regional se evidencia que las

zonas donde los beneficiarios no percibieron mejoras en su seguridad económica fueron Suroccidente y Arauca, mientras que en Tolima Grande un poco más de la mitad de los encuestados evidenciaron mejoras en esta dimensión. Como ya se ha planteado en esta evaluación, la dificultad o falta de acceso a los bienes que generan las condiciones mínimas para la supervivencia de las personas o comunidades, pueden exacerbar el conflicto pues impactan la equidad en los territorios y favorecen la conversión hacia economías de guerra. Esta percepción de inseguridad, especialmente en las regiones de Suroccidente y Arauca, identifica una oportunidad para hacer un abordaje más profundo en las estructuras económicas que se gestan en el territorio para fortalecer procesos socioeconómicos equitativos que contribuyan a la sostenibilidad de la construcción de paz (ver gráfica No. 20 Anexos).

A nivel de los territorios intervenidos (seguir ANEXO, se observa que, en las Iniciativas Locales de Paz de la región de Tolima Grande, se han incorporado capacidades y habilidades para la *resolución alternativa de conflictos* en situaciones cotidianas a *nivel relacional* y en la implementación de cambios a *nivel comunitario*, como es el caso de Pitalito, donde lograron altos niveles de convivencia en un escenario quebrantado a nivel social y comunitario. Así mismo, en la región de Suroccidente, se evidenció una *transformación positiva de conflictos* con casos sobresalientes como el de Santander de Quilichao, en donde se logró crear un espacio protector y de prevención en el consumo de sustancias psicoactivas y violencias asociadas a esta problemática. Finalmente, en Arauca, aunque la cantidad de estudios de caso se limitó en gran medida porque esta región fue añadida un año después del inicio del proyecto *Construcción de Paz e Incidencia*, se evidenció que el logro más importante estaba en la apropiación de la temática de *transformación social y comunitaria de conflictos* desde los *niveles personal y relacional*, específicamente evidenciado en la iniciativa Catequistas sembradores de paz, donde enfocan su futuro deseado en el desarrollo personal y del organismo levadura como primer paso a seguir en su matriz de transformación. Si bien esta comunidad se centra en los niveles más básicos para consolidar cambios sociales, estos terminan siendo las bases estructurales que a futuro sostendrán las transformaciones hacia niveles más complejos como lo son el comunitario y el estructural. Situación distinta, es el caso de la ILP de Palmarito, donde apuntan a una *transformación a nivel comunitario* con declaraciones tan importantes como la que sugirió una de sus lideresas: “*Antes nos conocían como un lugar de muerte...Palmarito ya tiene una nueva imagen, positiva*”.

## 9.2 Reconciliación

La reconciliación representa un espacio, un lugar o punto de encuentro donde se reúnen las partes de un conflicto (...) donde las personas puedan replantearse sus relaciones y compartir sus percepciones, sentimientos y experiencias, con el fin de crear nuevas percepciones y una nueva experiencia compartida (Lederach, 1998). Su importancia en la construcción de paz es fundamental porque al existir un reconocimiento mutuo del sufrimiento, comienza el proceso de transformación de actitudes conflictivas en comportamientos que promuevan la construcción de paz sostenible. Por ello, se evaluó la reconciliación del proyecto desde una visión de sociedad interdependiente y justa encontrando los siguientes resultados:

- El 100% de los participantes encuestados afirmaron haber construido puentes para el trabajo cooperativo en aras de lograr un beneficio común, donde se alimentará la

comunicación constructiva no violenta, la tolerancia, la inclusión y la participación para propiciar un espacio social idóneo para la construcción de paz (ver gráfica No.21 Anexos).

- El total de los beneficiarios encuestados sostienen que su Iniciativa Local de Paz incrementó el contacto, la confianza y la seguridad en su comunidad, a través de la comunicación efectiva; los valores adquiridos a través del proceso ( unión, solidaridad, responsabilidad, compromiso y cooperación); el reconocimiento de las ILP'S por parte de entes gubernamentales que permitieron el fortalecimiento, la generación de *alianzas* entre comunidades y las entidades de estado propiciando el apoyo institucional; el reconocimiento de jóvenes como actores sociales y políticos; la generación de espacios comunitarios y la incidencia comunitaria, encontrando entonces los primeros pasos en el proceso social de *reconciliación*, re-construyendo relaciones positivas entre y dentro de comunidades divididas o en conflicto (ver gráfica No. 22 Anexos).

Analizando la dimensión de la reconciliación a nivel territorial, en la región de Tolima grande los participantes de las iniciativas locales de paz evaluadas, identificaron la realización de algunas actividades asociadas a esta dimensión, logrando un entendimiento conceptual del mismo; sin embargo, sólo asocian la reconciliación desde la visión de perdón y sanación de realidades dolorosas; y no necesariamente asocian sus logros en temas como el fortalecimiento de la visión de comunidad, reconstrucción de tejido social, incremento de confianza, contribución de trabajo colaborativo, atención de condiciones mínimas de supervivencia, inclusión de saberes nativos, inclusión del “otro”, con el ejercicio de reconciliación.

En la región de Suroccidente, se evidenció la generación de espacios de reconciliación, perdón y análisis de realidad. En todos los casos se fortaleció efectivamente las capacidades de implementar mecanismos alternativos de resolución de conflictos; y se crearon estructuras organizacionales en las que los integrantes sintieron un proceso de apoyo, reflexión y sanación.

En Arauca, se evidenció también un nivel de apropiación importante por parte de las comunidades beneficiarias en esta dimensión, en tanto que la región es y ha sido un territorio con presencia activa del conflicto armado. Es por ello, que la Iniciativa Local de Paz catequistas sembradores de paz, tienen el objetivo expreso de lograr avanzar en el proceso de reconciliación y sus acciones han girado en torno a este concepto. En el caso de Palmarito, se consiguió una transformación importante en relación al perdón y a la reconciliación, pues se encuentran en un contexto histórico de violencia armada en su territorio y lograron transformar su imaginario popular relacionado con la violencia, a un espacio de celebración de la vida.

### **9.3 Incidencia en clave de redes**

Un elemento fundamental en los avances hacia la construcción de paz es el desarrollo de capacidades de la sociedad civil para la participación incidente en los procesos democráticos de sus territorios, consolidando redes institucionales, organizacionales y comunitarias para articular visiones e intereses que les permitan aunar esfuerzos para la consecución de sus metas comunitarias. Es por ello que la evaluación de este componente resulta clave para establecer los impactos positivos y/o negativos del proyecto en la construcción de paz en contextos violentos o de conflicto y estos son los hallazgos:

- El 95,12% de los encuestados afirman haber tenido una intervención más activa en los espacios de participación en su comunidad en los últimos tres años. Se puede afirmar

entonces que el proyecto ha contribuido, desde el *nivel personal*, al desarrollo de las capacidades de los individuos para *participar constructiva y democráticamente*, fortaleciendo: 1) su vocería en los diferentes espacios, redes y plataformas de las que hacen parte; 2) sus relaciones de transformación social para que las comunidades logren sus futuros deseados; 3) el activismo ciudadano y 4) su participación efectiva como agentes de cambio (Ver gráfica No. 23 Anexos).

- Uno de los principales objetivos del proyecto *Construcción de Paz e Incidencia* era la generación de alianzas con actores a nivel local, regional y nacional. A lo cual el 100% de los participantes encuestados respondieron que la iniciativa local de paz efectivamente les ayudó a establecer el mejoramiento de las relaciones entre la comunidad y las autoridades estatales u otros organismos. El fortalecimiento de esta dimensión, es un aspecto clave para que las comunidades realicen acciones de incidencia que conlleven, en un futuro deseado, a realizar cambios positivos estructurales, basados en sus necesidades y expectativas, que contribuyan al fortalecimiento y la construcción y mantenimiento de la paz (Ver gráfica No. 24 Anexos).

A nivel regional, en Tolima grande la *incidencia en clave de redes* ha sido muy importante y uniforme en todas las iniciativas analizadas. Se resaltan dos casos en los cuales las redes entre la comunidad y los entes gubernamentales y la capacidad de incidencia de las iniciativas, generaron proyectos exitosos: el primer caso es la ILP del Municipio de Florencia, donde la iniciativa logró desarrollar una estrategia de incidencia ingeniosa sobre la sinergia entre la defensa ambiental y el reconocimiento legal de sus predios. El segundo caso es la iniciativa del municipio Puerto Leguízamo, en la cual pudieron legalizar su barrio a través de los mecanismos de incidencia, acceso a la justicia y participación aprendidos en el proyecto, considerando así que los contextos, futuros deseados y perfiles de las organizaciones impactan directamente en mayores niveles de apropiación de los conceptos priorizados.

En la región Suroccidente, el escenario con respecto a los logros evidenciados en el tema de *incidencia* se mantienen en el mismo nivel que en la región de Tolima grande, con casos sobresalientes como el de Santander de Quilichao, que ha logrado insertarse en diversas plataformas gubernamentales y se considera una iniciativa referente.

En la región de Arauca, la temática de *incidencia* se pudo interiorizar a nivel de redes y alianzas institucionales en los participantes de la iniciativa de Palmarito como un paso fundamental y necesario en la construcción de sus futuros deseados. Evidencia de ello fue el logro que tuvo la comunidad en la consecución de sus primeros acercamientos y diálogos con las instituciones, convirtiéndose así, en referentes de la zona respecto a las actividades que están implementando. Por el contrario, en el caso de Catequistas sembradores de Paz, no se han llevado a cabo procesos de *incidencia* tangibles dado que su iniciativa apunta hacia el desarrollo y a la transformación personal y relacional y aún no consideran necesario generar un relacionamiento estratégico con las instituciones locales.

## 9.4 Acceso a la justicia

En este componente el proyecto buscaba generar capacidades en los territorios para que la comunidad identificara y realizara procesos para el acceso a la justicia formal local. Su importancia radica en el desafiante contexto violento y conflictivo que circunda a las comunidades, en donde la justicia se encuentra, la mayoría de veces, en manos de los actores armados y desde la perspectiva

de la comunidad, se encuentra una gran desconfianza hacia las instituciones y demás actores gubernamentales que representen a la justicia. Adicionalmente, este enfoque representó un gran reto debido a la condición de vulnerabilidad de la población intervenida, caracterizada en gran medida por la ausencia de derechos fundamentales, lo cual les dificultó, en términos formativos, la comprensión teórica de los mismos.

El abordaje del Proyecto respecto a la temática ha sido de acompañamiento constante, desde la formación hasta la interposición de mecanismos de acceso a la justicia. Las caracterizaciones jurídicas, la identificación de las falencias que viven las comunidades respecto a sus derechos (derechos fundamentales, colectivos y de ambiente; sociales, económicos y culturales), los mecanismos de solución de conflictos y acciones pendientes; se considera es un procedimiento esencial documentado por el Proyecto (que aunque no se haya logrado acceder a todas las fichas socio jurídicas) se pudo tener una visión general de la implementación del acompañamiento socio jurídico.

Los siguientes, fueron los hallazgos obtenidos en ésta dimensión:

- Se identificó que el proyecto contribuyó a desarrollar capacidades y conocimiento de protocolos junto con rutas de *acceso a la justicia a nivel personal* para la mediación de conflictos a través de estructuras y procesos formales para acceder a esta. De acuerdo a los resultados obtenidos en el cuestionario, el 97,56% de los beneficiarios del proyecto afirmaron conocer las rutas para resolver un conflicto por medio de los entes estatales y tan solo el 2,44% desconoce estos mecanismos. Evidentemente, este componente está estrechamente ligado con las capacidades de los individuos para manejar o resolver conflictos sin el uso de la violencia y sin el apoyo de organizaciones ilegales que ejerzan coerción. Este impacto en la construcción de paz, deberá ser potencializado a través del fortalecimiento de: los mecanismos institucionales, la veeduría ciudadana para garantizar la transparencia en los procesos y la difusión constante y democrática de la información para acceder a este tipo de justicia (Ver gráfica No. 25 Anexos).
- el 77,50% de los encuestados consideró muy importante el acompañamiento formativo legal para el desarrollo de su iniciativa local de paz (ILP); el 22,50% lo consideró importante y ninguno de los participantes del cuestionario opinó que esta herramienta era irrelevante para su proceso. Es decir que más de tres cuartas partes de los interesados consideró fundamental el *apoyo socio-jurídico*, en tanto que: 1) les clarificó el camino para acceder a la justicia formal; 2) les ayudó a realizar alianzas, recibir respaldo y colaboración dentro de la comunidad, con comunidades aledañas y con entes gubernamentales; 3) les permitió desafiar no solo estructuras y prácticas existentes, sino también desafiar a las dinámicas de impartición de justicia que no fueran las institucionales o comunitarias. Es decir que el proyecto ha generado un impacto positivo en la capacidad de las comunidades para identificar y responder a los desafíos de la paz, así como la habilidad para adaptarse a los cambios del entorno y a sus necesidades (Ver gráfica No. 26 Anexos).

Ahora bien, desde la perspectiva regional se evidenció:

a) Región Tolima Grande: la defensa de los derechos desde el adecuado diagnóstico hasta la consecución final de la exigencia de estos ha sido una cadena de valor bien ejecutada, con logros como el de Barrio Jardín, donde el constante acompañamiento y el empoderamiento de los beneficiarios de toda la ruta de acceso a la justicia para la legalización del barrio logró ser finalizada;

así como el caso de Las Brisas, donde la exigencia, de sus derechos fundamentales, colectivos y de medio ambiente, constituye la base de la consecución de todas sus actividades.

b) Región Suroccidente: las iniciativas de jóvenes (3 de 4) constituyen sus acciones desde la exigencia y reclamación de derechos; además de haber desarrollado acciones de veeduría, sobre todo con respecto al derecho a la educación y satisfacción de servicios básicos. Además, se resalta el caso de Santander de Quilichao, donde la interposición de peticiones, defensa de derechos de habitantes de calle, consumidores y adultos mayores es una de sus principales actividades, habiéndose así generado una serie de acciones sistemáticas de acceso a la justicia.

c) Arauca: en el caso de la ILP Catequistas sembradores de Paz, no se evidenció acciones concretas de acceso a la justicia, declararon que tuvieron relacionamiento con el ICBF en el caso de derechos de los niños, pero de modo muy aislado. Sin embargo, en el caso de Palmarito, resaltó el empoderamiento de los participantes con respecto a la defensa de sus derechos fundamentales y resaltaron la importancia de conocer y poner en práctica los Derechos Humanos y la necesidad de activar las rutas de protección a raíz de la defensa de éstos, lo que resulta sumamente valioso y fundamental dado el contexto de alta inseguridad en el territorio.

Por tanto, hemos podido hacer un recuento a nivel regional de los logros alcanzados respecto al acceso a la justicia, resaltando que en todas las iniciativas cuentan con un mínimo de conocimiento de sus derechos y diagnóstico de necesidades respecto a éstos; y se han resaltado casos concretos en los que el empoderamiento de la temática ha constituido el centro de sus acciones y han tenido importantes impactos en su territorio al respecto.

## 9.5 Equidad entre hombres y mujeres

La equidad de género implica la igualdad entre mujeres y hombres, considerada tanto una cuestión de derechos humanos como una condición previa y un indicador de un desarrollo sostenible centrado en las personas. A la luz de la construcción de paz, es la habilidad y la capacidad de las comunidades para transformar roles heteronormativos y su manera tradicional de acción de forma que se generen impactos positivos, como el aumento de los niveles de justicia social, incluyendo la equidad de género en los procesos de construcción de paz. La importancia de esta estrategia transversalizada en la intervención del proyecto Construcción de Paz e Incidencia, se resalta debido a los contextos conflictivos cambiantes y desiguales en los cuales viven las mujeres y las niñas participantes de las iniciativas y los cuales han sido identificados por las ILP's como una de las principales situaciones de conflicto en sus territorios. Por ello, el proyecto ha abordado este enfoque desde los siguientes principios rectores y los cuales analizaremos a continuación: 1) acompañamiento de forma diferencial a las mujeres de las comunidades que les permita mejorar su participación en los procesos comunitarios y de incidencia; y 2) garantizar en las comunidades que la equidad entre hombres y mujeres sea un criterio integrado en la toma de decisiones y en la visión estratégica.

- Se evaluó la internalización de los temas de *equidad de género*, derechos humanos y alternativas de resolución de conflictos, en las rutinas cotidianas de los ambientes *familiares* de los beneficiarios del proyecto. Si bien el 87,80% de las personas encuestadas no experimentó violencia de género en el hogar, (uno de los conflictos recurrentes identificados por la comunidad en las líneas base), el 14,63% si la sufrió en los últimos tres



años de implementación de la iniciativa. Es importante entender que el logro de la igualdad entre los géneros concierne inevitablemente a los hombres y su participación tiene por objeto no sólo cambiar las actitudes y prácticas, luchar contra los estereotipos de género o proporcionar una comprensión de la igualdad entre los géneros, sino también evitar daños en las relaciones entre hombres y mujeres y esto solo puede lograrse mediante la asociación de estos dos últimos. Estos resultados pueden considerarse como un impacto positivo importante en la reconstrucción de tejido social de las regiones intervenidas, reforzando las perspectivas de inclusión en los procesos de fortalecimiento de la construcción de paz e impidiendo el rebrote de desigualdad que puede desembocar en conflictos violentos (ver gráfica No. 27 Anexos).

- En cuanto a la percepción de la *comunidad* frente al fortalecimiento de la *participación* y el *liderazgo de las mujeres* y los jóvenes en sus entornos. Se identificó una interiorización de la igualdad entre los géneros que aseguró la participación de las mujeres como agentes de cambio en las esferas sociales y políticas, así como la interiorización del empoderamiento de la mujer y su capacidad de influir en la dirección del cambio social. El total de los beneficiarios encuestados aseguran que hubo un fortalecimiento en este aspecto, debido a: el alto número de participantes mujeres dentro de cada una de las iniciativas locales de paz (ILP's); el empoderamiento de las mujeres a través de su sentido de autoestima, su derecho a tener y toma de decisiones y su capacidad de influir en la dirección del cambio social; las herramientas conceptuales y prácticas brindadas por el proyecto y la distribución equitativa de responsabilidades dentro de cada una de las ILP's (ver gráfica No.28 Anexos).

A nivel regional, de acuerdo con los relatos de los participantes en Tolima Grande, se denota una clara orientación a fortalecer el liderazgo de las mujeres como una consecuencia importante del proyecto, lo que en algunos casos llevó a la reflexión de asumir el reto de vincular a más hombres a las iniciativas locales.

En la región de Suroccidente, tenemos un escenario similar al de Tolima Grande, en donde se reconoce una mayor participación de mujeres respecto a los hombres, con tendencias a lograr un mayor liderazgo femenino y con casos de éxito como el de Ipiales, donde se logró implementar muy bien el concepto de equidad pues en una actividad comunitaria, lograron incluir por primera vez a mujeres en un ejercicio musical, generando un impacto directo en la cultura popular y la cultura heteronormativa arraigada a éstas expresiones culturales.

Por último, en Arauca, se evidencia que las ILP's entrevistadas tienen nociones claras a nivel conceptual respecto al rol de la mujer en igualdad de derechos y oportunidades con el hombre. Apelan también a la importancia del rol de la mujer en sus organizaciones y al fortalecimiento de su participación en los espacios comunitarios.

Sin embargo, se hace evidente que, para llegar a una equidad de género exitoso, es necesario contar con la participación de los hombres en actividades que se han considerado dentro de la comunidad como propias de las mujeres. En este caso, las actividades que implican trabajo social o apoyo comunitario casi siempre están dirigidas y llevadas a cabo por mujeres, situación que no cambió a lo largo del proyecto.

## 9.6 Protección

El componente de protección es un eje clave para empoderar a las comunidades en sus ejercicios de incidencia, sobretodo en territorios donde los contextos de seguridad generan presiones que impiden la participación efectiva de las comunidades para ser agentes sociales de transformación.

- Según las respuestas del cuestionario, el 70,73% de los beneficiarios encuestados perciben mejoras en la protección que les ha brindado las autoridades del gobierno mientras que el 29,27% advierten que no han notado mejoras en este aspecto. Aunque el proyecto abordó las medidas de protección desde una perspectiva local, construyendo conjuntamente con los actores involucrados planes de autoprotección, manejo de rutas de respuesta ante casos de incidentes o amenazas, confidencialidad de la información y protocolos para el uso de prendas de visibilidad, es necesario seguir fortaleciendo las capacidades institucionales que les brinden garantías de seguridad a los ciudadanos y más en territorios donde los niveles de conflictividad han sido una constante que imposibilita la pro-actividad de participación individual y colectiva de las comunidades para transformar sus realidades (Ver gráfica No. 29 Anexo).

En relación al análisis regional de la temática de protección, se debe tamizar desde el hecho de que el proceso de formación aún continúa a nivel nacional y los planes de protección sólo han sido finalizados en todo su ciclo en la región de Tolima Grande. Es por ello que el análisis de esta evaluación sobre los niveles de apropiación respecto a esta temática se limitó a los avances realizados por las ILP's. Sin embargo, se tienen importantes logros como es el caso de Arauca, que si bien es cierto aún no terminan el proceso formativo, ya manejan e implementan los conceptos de protección en acciones concretas, esto nuevamente confirma la relación directa entre el perfil, contexto y futuro deseado de la ILP con respecto a los logros obtenidos en materia de apropiación de las temáticas.

## 10. Rol de la Pastoral Social en la implementación del Acuerdo de Paz suscrito entre las FARC- EP y el Gobierno Colombiano

*Cristo es nuestra paz*

*14 Él es nuestra paz. Él ha destruido el muro de separación, el odio, y de los dos pueblos ha hecho uno solo. En su propia carne 15 destruyó el sistema represivo de la Ley e hizo la paz; reunió a los dos pueblos en él, creando de los dos un solo hombre nuevo. 16 Destruyó el odio en la cruz y, habiendo hecho de los dos un solo pueblo, los reconcilió con Dios por medio de la misma cruz.*

El Rol del Secretariado Nacional de Pastoral Social/Caritas Colombiana (SNPS/CC) en los procesos de construcción de paz en Colombia tiene una amplia data histórica, debido a que la institución, que fue creada en 1977, ha venido generando en el país una amplia legitimidad, no sólo en la comunidad religiosa, sino en la sociedad civil en general. Desde entonces, su intervención en el país está guiada por el Evangelio y los principios de la Doctrina Social de la Iglesia, buscando propender por el desarrollo humano, integral, sostenible y solidario del país.

Debido al alto contexto de vulnerabilidad de la población colombiana, que responde en gran medida a los largos años de conflicto armado histórico que ha tenido el país, y donde la Iglesia Católica ha logrado asistir y acompañar a la población afectada de forma sostenida en el tiempo y de forma única, muestra la gran capacidad de agencia que posee esta institución, debido a que ni el Estado o cualquier otro organismo de la sociedad civil, ha logrado una intervención sostenida en el tiempo, generando mayor nivel de impacto y amplitud geográfica a nivel nacional. Desde un papel articulador y neutral a nivel político en el país, ha permitido generar una presencia permanente en los territorios más vulnerables de Colombia.

Esta labor ha consolidado varios progresos importantes en materia de construcción de paz en el país, es así que, en la década de los noventa la participación del SNPS en el Acuerdo de paz entre el Gobierno Nacional y la guerrilla del Movimiento 19 de abril (M-19), consolidó un papel importante como tutora moral y espiritual del proceso<sup>5</sup>. Ese rol protagonista continuó en un segundo hito en 1993, cuando se forma REDEPAZ<sup>6</sup> y juntos lideran desde entonces La Semana por La Paz<sup>7</sup>. Así tenemos que, en general, en la década se desarrolló un escenario de:

*escalamiento de la guerra, degradación, creciente afectación de la población civil y dificultades para avanzar en la solución política negociada, cerca de diez millones de colombianos a pesar de ello, consagraron con su voto el Mandato Ciudadano por la Paz, la Vida y la Libertad el 26 de octubre de 1997...en virtud del cual se comprometieron a ser constructores de “Paz y Justicia Social, a proteger la vida y a rechazar toda acción violenta... el resultado visible del Mandato Ciudadano por la paz, fue la instalación de la Mesa de diálogo y negociación entre el Gobierno Nacional y la guerrilla de las FARC en enero de 1999<sup>8</sup>*

Así, tenemos que desde 1998 el SNPS viene implementado una estrategia de construcción de paz con su “Programa de Paz” a nivel nacional y además hace parte, ese mismo año del Consejo Nacional de Paz, creado por la Ley 434 de 1998<sup>9</sup>, como:

*órgano asesor y consultivo del Gobierno Nacional, con amplia participación de representantes de la sociedad civil organizada y de funcionarios de los tres niveles de gobierno. Su misión es propender por el logro y mantenimiento de la paz, y facilitar la colaboración armónica de las entidades y órganos del Estado, (...) en orden a alcanzar relaciones sociales que aseguren una paz integral permanente<sup>10</sup>*

El rol del SNPS se ha enmarcado desde distintos escenarios, no sólo como institución con presencia en las organizaciones de base y en los territorios, donde no hay una presencia del Estado, sino también como institución con una vocería nacional que ha logrado incidir en acuerdos a nivel nacional e internacional, con apoyo de instituciones como Cooperación Internacional y Cáritas

---

<sup>5</sup> PIZARRO (2017)

<sup>6</sup> Nacida como un grupo de ciudadanos de más de 400 delegados de diversas organizaciones, para promover la importancia del estado social de derecho, el fortalecimiento de procesos de convivencia pacífica y el respeto de los Derechos Humanos. Tomado de: <http://hacemosmemoria.org/2018/12/31/redepaz-25-aniversario/>

<sup>7</sup> Nacida en 1987 en el seno del Programa por la Paz de la Compañía de Jesús. Tomado de: <https://caritascolombiana.org/semana-paz-30-muchos-pasos-paz-reconciliacion/>

<sup>8</sup> MONTAÑA (2009)

<sup>9</sup> Ley 434 de 1998, artículo N°4

<sup>10</sup> SOTO (2017)

Internationalis, logrando encauzar y focalizar importantes recursos para la inversión social relacionado con temas de paz.[7].

Se puede entonces afirmar que el rol del SNPS/CC ha tenido un papel preponderante en los procesos de construcción de paz, pues siguiendo a Rettberg<sup>11</sup>, la Iglesia Católica ha sido uno de los principales actores que respaldó el proceso y sirvió en algunas instancias de facilitador o mediador entre las partes en los procesos de diálogo:

es un actor fundamental en tanto su misma naturaleza y presencia territorial le permite ejercer un trabajo constante, ampliamente reconocido y altamente articulador. Ello, considerando una década de los 90's en la que no sólo recrudece la violencia, sino que también se “aceleran el número de iniciativas” en el movimiento por paz en el país, que según la autora fue posibilitado por:

- 1. Negociaciones de paz con grupos insurgentes a principios de la década, los cuales se sumaron a la conformación de iniciativas de paz y ayudaron a redactar la nueva constitución colombiana.*
- 2. La convocatoria en torno a la creación de una Asamblea Nacional Constituyente y su posterior redacción.*
- 3. El fortalecimiento de la actividad por la paz luego de la “Ofensiva Integral”, estrategia del presidente Cesar Gaviria (1990-1994). La creación de Redepaz (1993) es el ejemplo paradigmático de esta situación.*
- 4. La asunción de las banderas de la paz por parte de gremios y sectores empresariales luego del cuestionado gobierno de Ernesto Samper y el Proceso 8000.*
- 5. El impulso en la creación de iniciativas de paz y desarrollo luego de la recesión económica de final de milenio en Colombia.*
- 6. Las bases constitucionales que fomentaron legalmente la actividad del movimiento: El artículo 22 de la constitución y el 340 que determinaba la creación de un Consejo Nacional de Paz*
- 7. El aumento significativo en la financiación de las iniciativas de paz por parte de las iglesias y entidades europeas, así como el creciente apoyo político a dichas iniciativas.*
- 8. Los procesos de diálogo de paz entre Andrés Pastrana (1998-2002). En palabras de Rettberg (2006, p.24)*

Todo este esfuerzo mencionado anteriormente no que quedó ahí, ya con el cambio de siglo, en el 2000, nace otra de las más importantes iniciativas generadas desde la Iglesia: *El Congreso Nacional de Reconciliación...evento bienal, guiado a la luz del Evangelio, que durante tres días ofrece espacios donde convergen diferentes actores sociales, de la academia, la Iglesia, comunidades rurales, indígenas, mujeres, y afro descendientes, quienes reflexionan en torno a temas relevantes para el país, desde la perspectiva de la reconciliación y la dignificación humana*<sup>12</sup>.

Para cuando empezó el proceso de diálogo entre el gobierno de Colombia y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia Ejército del Pueblo (FARC EP) , en la fase pública, el SNPS contribuyó de

---

<sup>11</sup> RETTBERG (2017)

<sup>12</sup> Tomado de: <https://caritascolombiana.org/inicia-celebracion-aniversario-60-anos-caritas-colombiana/>

forma determinante con el componente participativo de ésta fase, pues desde el trabajo pedagógico y de socialización en los territorios de país, el SNPS fomentó la participación en las distintas mesas territoriales convocadas por Naciones Unidas y La Universidad Nacional de Colombia, con la preparación de los talleres en región, el aseguramiento de participantes en muchas regiones, con apoyo presupuestal para la movilización de los participantes y con el apoyo a éstos para la presentación de sus propuestas.

Este tipo de esfuerzos se vieron consolidados en la última etapa previa a la firma del Acuerdo de Paz, construyendo propuestas para enviar a la mesa de La Habana, además el SNPS intervino en dos misiones de La Mesa de La Habana en el punto 2 relacionado con la participación. Monseñor Henao, como representante, fue consultado en distintas ocasiones por la subcomisión técnica, además participaron en los Foros que se organizaron por cada uno de los puntos (6 Foros Nacionales y territoriales organizados por la Universidad Nacional y Naciones Unidas).

El SNPS/CC, además de la participación en las distintas mesas de negociación, tuvo una importante participación en tanto que pudo aconsejar que se evitara la duplicación y se fortaleciera *El Congreso Nacional de Reconciliación, incluyendo* nuevas funciones y no creando nuevas instituciones. Así, se rebautizó el Consejo, se incluyeron a las FARC-EP y otros actores, y se adjuntaron otras funciones adicionales tales como: la tarea de crear los lineamientos de creación de la Política Pública de Reconciliación y Convivencia, hacerle seguimiento y coadyuvar en su implementación. Esto derivó en la creación de la Política Pública de Reconciliación y Convivencia y no Estigmatización, que es el nombre que posteriormente recibiría el Consejo. Otro trabajo importante del SNPS/CC fue en relación con el punto 5 del Acuerdo de Paz, dado que se constituyó una Comisión de 60 víctimas del conflicto armado, escogidas por la institución, para que viajaran a La Habana, y se convirtieran en las representantes de los 8 millones de víctimas en este proceso de negociación.

Así el aporte del SNPS en el proceso se ha caracterizado por su participación activa en las distintas esferas, desde el nivel territorial, hasta el nivel institucional, con un apoyo también crucial en la compleja etapa de refrendación, cuando en los territorios la institución jugó un rol de contención en un contexto de polarización ocasionado por la Campaña del No.

En la etapa de post-acuerdo, el SNPS, continuó con su aporte activo y participación en la construcción de paz, apoyando el proceso de implementación de los Acuerdos desde distintas medidas y proyectos orientados a seguir fortaleciendo el componente pedagógico, de información y participación respecto a los Acuerdos pactados en la Habana en colaboración con las distintas instituciones y organizaciones de orden internacional intervinientes en el proceso de implementación: desde la Misión de Verificación, hasta los procesos emprendidos por Naciones Unidas. En los territorios, lograron asegurar la creación de Consejos Nacionales de Paz y garantizar la participación de las organizaciones colaboradoras del SNPS en éstos; apoyaron, además, el proceso de los acuerdos colectivos que se firmaron en relación a los PNIS.

A nivel institucional, cuando apenas se creó la Agencia de Restitución de Tierras (ART), el SNPS apoyó con la formulación, convocatoria y participación de las víctimas y de las comunidades en la formulación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET). Así mismo, también resalta el acompañamiento hecho a la JEP, no sólo entregando información, sino también levantándola y generando procesos pedagógicos para que las víctimas entreguen informes y

participen en la JEP<sup>13</sup>, la Comisión de la Verdad y la UBPD<sup>14</sup>. Desde el Proyecto Construcción de Paz e Incidencia, se suscribió *un convenio con la JEP para formular un plan territorial con alcance Nacional de orientación y animación para la elaboración de informes dirigidos a esta Jurisdicción por parte de las organizaciones de derechos humanos, víctimas, mujeres o étnicas*

. Con la Comisión de la Verdad, el SNPS participó en la documentación en el territorio, en la generación de procesos pedagógicos sobre cómo acceder a los informes en la Comisión y cómo contribuir al esclarecimiento de la verdad.

Ahora bien, desde las intervenciones del SNPS por medio de Proyectos (además del proyecto de Construcción de Paz e Incidencia) se pudieron mapear los siguientes proyectos que han resaltado en las últimas dos décadas:

1. Campañas permanentes:
  - a. Semana por la Paz, anteriormente reseñadas
  - b. Viacrucis Nacional por la Vida, la Justicia y la Paz, que desde 1996 hasta el 2002, llevaba como un símbolo una cruz metálica, con aspecto de hombre, que recogía los sufrimientos, pero también los anhelos de esperanza, de reconciliación y de cambio.
  - c. Campaña de Caritas Internationalis sobre la Paz en Colombia, que en el 2014 se lanzó a nivel mundial como campaña en favor de una paz negociada y justa en Colombia.
2. Escuela de Paz y Convivencia: proyecto a comienzos de la década y en alianza con la Pontificia Universidad Javeriana buscó desde la formación y capacitación de agendes multiplicadores de Cultura de Paz promover espacios de formación sobre identidades, convivencia social y conflicto, participación política y planeación participativa desde una perspectiva de fe, para aportar a la construcción de una cultura de paz en el país.
3. Programa Construcción de una Cultura de Paz: cuyo objetivo fue la estipulación de procesos por la no violencia, la tolerancia, la atención a desplazados y el respeto por los derechos y las libertades de la población. Programa desarrollado en la región de Nororiente
4. TEVERE: Programa Testimonio, Verdad y Reconciliación, cuyo objetivo fue la visibilización e interpretación de la realidad sobre la situación de Derechos Humanos con el fin de aportar al proceso de reconciliación nacional, a partir del esclarecimiento de la verdad en la recuperación de la palabra de las víctimas y la reconstrucción de la memoria histórica. Proyecto que fue desarrollado en 5 regiones.<sup>15</sup>
5. Cultura de Paz: Construcción de Paz en cinco regiones y 15 Jurisdicciones Eclesiásticas de Colombia: proyecto implementado en el 2009 desde la sección de Vida Justicia y Paz, buscaba apalancar a las comunidades que, en medio de condiciones de violencia e inequidad, se han resistido a emplear la misma lógica y han propuesto salidas constructivas a su situación. Proyecto que da paso a la creación de las Iniciativas Locales de Paz y los Grupos de Sembradores de Paz desde entonces<sup>16</sup>. Proyecto que luego se convierte en La Campaña Nacional de Reconciliación.

---

<sup>13</sup> Con el Proyecto de Construcción de Paz e Incidencia se desarrollaron *unas jornadas de acercamiento a las comunidades con las instancias del Sistema Integral de Justicia, Verdad, Reparación y No Repetición, Justicia Especial para la Paz y la Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas*.

<sup>14</sup> Con el Proyecto de Construcción de Paz e Incidencia, se desarrolló un convenio con la UBPD, con quienes desarrollaron *talleres de formación, de intercambio de experiencias y se construyó de manera conjunta metodologías de trabajo para la intervención y acompañamiento de las comunidades en el territorio*.

<sup>15</sup> POSADA (2017)

<sup>16</sup> *ibid.*

6. Creación de la Estrategia de Intervención Social para Construcción de Paz en el año 2011, como fruto del trabajo histórico realizado con las comunidades. Así la propuesta fue construida como una herramienta para la transformación social y la construcción de subjetividades políticas de paz<sup>17</sup>, abordaje muy distinto a los enfoques tradicionales de resolución de conflictos y que le ha constituido a la institución el rol de proceso que viene desempeñando en el país.
7. PROMOPAZ: Proyecto que fomenta el fortalecimiento de resiliencia, transformación social de conflictos y desarrollo de estrategias de soluciones durables en el marco de la implementación del Acuerdo de Paz entre el Gobierno Nacional y la guerrilla de las FARC al nivel de las comunidades en los departamentos de Nariño y Caquetá, para lograr así contribuir con el fomento del desarrollo de una paz duradera en Colombia<sup>18</sup>.
8. PARTICIPAZ: Participación y autodeterminación política, económica y cultural; y la transformación pacífica de conflictos en el Catatumbo colombiano. El objetivo de este es afianzar las capacidades de participación de los habitantes de los municipios de El Tarra, Tibú, Sardinata y Bucarasica (Norte de Santander) y desarrollar acciones que incidan en la construcción de una paz participativa y sostenible en estos lugares afectados por el conflicto armado<sup>19</sup>
9. FORTALESCIENDO: cuyo objetivo fue lograr el fortalecimiento de las capacidades internas y externas de las organizaciones de la sociedad civil en Colombia, para contribuir a la gobernanza en los territorios focalizados donde.... el conflicto armado interno estableció reglas de relacionamiento entre las comunidades y los actores armados en conflicto, con una presencia muy reducida o nula de las instituciones del Estado, donde las prácticas políticas asociadas al control del poder territorial en manos de círculos políticos cerrados, sólo han reforzado una profunda brecha entre el ciudadano común con sus instituciones y el Estado. La participación ciudadana se reduce al voto o a seguir la orientación del actor que controle su territorio. Proyecto desarrollado con más de 113 organizaciones de base y de orden nacional en más de 45 ciudades, municipios y veredas entre 6 regionales a nivel nacional. Buscó así consolidar la paz en los territorios para restaurar y transformar estas relaciones disfuncionales entre las estructuras del Estado y la sociedad civil<sup>20</sup>.
10. ACOMPAÑAMIENTO A LA LEY DE VÍCTIMAS: el Proyecto Seguimiento e incidencia de Ley de Víctimas y restitución de tierras con perspectiva de Derechos Humanos, tiene por objetivo contribuir para que las personas víctimas del conflicto armado accedan a las medidas de atención y reparación integral previstas por la legislación colombiana. Proyecto que acompaña tres regiones.
11. COMUNIDADES PARA LA PAZ: que tiene por objetivo “Disminución de las afectaciones y el reclutamiento de niñas, niños y adolescentes en riesgo por la violencia armada, buscando reintegrar a largo plazo a niños, niñas y adolescentes asociados a fuerzas, grupos o bandas armadas, desvinculados y afectados por otros hechos victimizantes de la violencia armada, mediante la atención directa individual y la implementación de entornos protectores incluyentes, innovadores y participativos.” Aplicado en 5 regiones de país<sup>21</sup>
12. CONFIANZA Y PAZ: el Programa Conjunto Confianza y Paz Territorial en Clave PDET fue ejecutado en alianza con la ART, el Fondo Multidonante de Naciones Unidas, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, el PNUD, UNICEF, ONU MUJERES y ACNUR. Implementado en tres regiones en busca de generar estrategias de convivencia y reconciliación,

<sup>17</sup> Tomado de: <https://www.localprayers.com/CO/San-Vicente-del-Cagu%C3%A1n/373364486391975/Vicariato-Apostólico-Funvipas>

<sup>18</sup> Tomado de <https://www.cec.org.co/sistema-informativo/departamentos/cierra-segunda-fase-del-proyecto-participaz>

<sup>19</sup> Tomado de: [\\_https://caritascolombiana.org/proyecto-educacion-en-desarrollo-y-paz-para-jovenes-vulnerables-a-la-violencia-urbana/](https://caritascolombiana.org/proyecto-educacion-en-desarrollo-y-paz-para-jovenes-vulnerables-a-la-violencia-urbana/)

<sup>20</sup> Tomado de <https://caritascolombiana.org/proyecto-educacion-en-desarrollo-y-paz-para-jovenes-vulnerables-a-la-violencia-urbana/>

<sup>21</sup> Tomado de <https://www.plan.org.co/proyectos/comunidades-por-la-paz/>

umentando los niveles de confianza tanto comunitaria como institucional y mejorar las condiciones de vida.

13. **BARÓMETRO:** la Iniciativa Barómetro Colombia combina la metodología de matriz de acuerdos de paz con el monitoreo y verificación en tiempo real del Acuerdo de Colombia, que en alianza con el Instituto Kroc de la Universidad de Notre Dame asume la responsabilidad de verificación y monitoreo del Acuerdo, con la constante emisión de informes que comprensivos sobre el estado de la implementación de las 578 estipulaciones del Acuerdo en Colombia, y sobre los temas transversales del Acuerdo, incluyendo la implementación de los enfoques de género, étnico y la perspectiva territorial de la implementación<sup>22</sup>
14. Además se han desarrollado también distintos proyectos con la JEP, la ART y la Comisión de la Verdad y la No Repetición y otras entidades territoriales dependientes del Proceso de Construcción de Paz.

En conclusión, lo que se pudo observar en todo el proceso de evaluación del Proyecto “Construcción de Paz e Incidencia” y en la breve reseña de los hitos del rol del Secretariado Nacional de Pastoral Social en el país, se ha podido determinar un proceso de una intervención sostenida y contundente en los distintos espacios sociales y políticos del país. Además, se presenta esta institución como un articulador a nivel nacional e internacional, garante en procesos históricos en el país y como acompañante en la búsqueda de pequeñas comunidades que no tienen otro apoyo e incentivo para la búsqueda de sus futuros deseados. Lo que en definitiva le va a asegurar un posicionamiento sostenido en el tiempo en el país y el cambio para el desarrollo desde su enfoque de intervención de transformación de relaciones.

## 11. Conclusiones

A continuación, se presentarán las conclusiones que ha arrojado la siguiente evaluación, desde los enfoques metodológicos propuestos en este documento. El primero, relacionado al ciclo de gestión del proyecto, centrándose en el enfoque criterial; y el segundo, presentará los hallazgos más relevantes encontrados en las cinco temáticas abordadas por el proyecto.

### 11.1 Ciclo de gestión del proyecto - Enfoque criterial

Desde el proceso de formulación se ha evidencia coherencia en la propuesta entre los componentes, resultados, indicadores y objetivo general, con oportunidades de mejora en la identificación de riesgos para el logro de una mayor eficiencia y efectividad en la consecución de los objetivos.

La intervención se ajusta a las necesidades de la comunidad y a las políticas locales y nacionales, dada la metodología participativa del proyecto, en la cual se facilitaron espacios de encuentro en la comunidad que propiciaron la construcción de capacidades para que los mismos beneficiarios identificaran y definieran sus problemas, prioridades y/o necesidades y formularan y aplicaran las soluciones planeadas, entendiéndose entonces que la lógica interna formulada en el proyecto Construcción de Paz e Incidencia ha sido hasta el momento, la mejor forma de abordar los problemas identificados por la comunidad.

El proyecto ha tenido una administración y un uso de recursos razonable. Si bien, a lo largo de la

---

<sup>22</sup> Tomado de <https://peaceaccords.nd.edu/barometer?lang=es>



intervención se evidenciaron ciertas dificultades en el manejo de recursos del proyecto, estas no representaron impactos sustanciales en la consecución de los objetivos y alcance del mismo, pues en gran medida fueron mitigadas por la implementación de estrategias de contingencia. Adicionalmente, existieron variaciones en el cronograma debido a factores sociales, políticos y epidemiológicos externos y a factores internos que pudieron ser mitigados gracias a la acción efectiva del equipo de gestión, pero supusieron amenazas en la consecución de los resultados, y el logro de los objetivos del mismo, así como deficiencias en los procesos de gestión. Tal es el caso del resultado 2 y 3 del proyecto que presentaron porcentajes de logros alcanzados inferiores a las metas propuestas por el proyecto.

Se evidenció la efectividad en la implementación de las estrategias desarrolladas para la contribución al fortalecimiento de la capacidad comunitaria para desarrollar iniciativas locales que aporten a la reconstrucción del tejido social siguiendo siempre el contexto de cada comunidad, con casos en los que los niveles de reconstrucción del tejido social se limitan a una comunidad focalizada inmediata y en otros casos se constituyen como casos de replicabilidad a nivel regional.

A pesar de que la población beneficiaria fue elegida de acuerdo a ciertos criterios identificados por el proyecto, no hay evidencias de un procedimiento sistematizado para la identificación y selección de los mismos, lo que derivó en la mayoría de los casos, en la participación reducida de víctimas del conflicto armado y de reinsertados, y en el trabajo con poblaciones que manejaban conflictos no violentos a nivel muy local.

La metodología de intervención desde la teoría de cambio de la institución y la estrategia de intervención a través de una constante de procesos pedagógicos, planeación de transformaciones desde la base y desde lo personal; ha logrado imprimir en los beneficiarios una mayor efectividad en la consecución de los objetivos del proyecto en los objetivos planteados, creando mayores probabilidades de sostenibilidad. La lógica del proceso logró una intervención holística y creó en las organizaciones metas de trabajo endógenas.

La gran diversidad de la composición interna del proyecto a nivel temático, territorial, contextual y de la composición misma de las ILP's al interior y entre sí; ha representado una importante riqueza de experiencias, retos y logros que el proyecto ha asumido, se ha logrado adaptar y propiciado.

La emergencia sanitaria ha impreso a todo nivel cambios e impactos de distinto tipo, retos de implementación y retrasos; pero también ha creado entre los integrantes un sentido de adaptabilidad alta, en la que los encuentros y reuniones han tenido mayor participación de los beneficiarios; lo que representa también una oportunidad para futuras planeaciones, por el éxito en el uso de las herramientas virtuales.

Se ha evidenciado los mayores logros en los componentes de transformación social y comunitaria de conflictos e incidencia en clave de redes, desde procesos de formación diseñados y adaptados a los territorios, a los beneficiarios para la creación no sólo a nivel conceptual de éstos; sino también, para el fomento de acciones y logros de alto impacto en las comunidades para la reconstrucción del tejido social, la atención autogestionada de sus principales vulnerabilidades y necesidades y el aporte a procesos de construcción de paz desde acciones cotidianas.

## 11.2 Apropiación temática

1) Con respecto a la temática de transformación social y comunitaria de conflictos se ha evidenciado:

- a. Un fortalecimiento de las capacidades y habilidades de los beneficiarios del proyecto para transformar positivamente los conflictos.
- b. Se han generado mecanismos alternativos de resolución de conflictos, especialmente el diálogo, como algo transversal a todas las percepciones e iniciativas.
- c. La percepción de los participantes respecto a su sentido de seguridad, confianza y tranquilidad ha aumentado.
- d. Se han generado impactos inmediatos en sus entornos para la efectiva construcción de paz desde la incidencia.

2) En relación a la temática de reconciliación se ha identificado:

- a. El total de los participantes encuestados y entrevistados, afirmaron haber construido puentes para el trabajo cooperativo en aras de lograr un beneficio común, incrementando así el contacto, la confianza y la seguridad en sus comunidades, encontrando entonces, los primeros pasos en el proceso social de reconciliación que supone la creación o el fortalecimiento de una visión de sociedad interdependiente y justa, reconstruyendo relaciones positivas entre y dentro de comunidades[\*] divididas o en conflicto
- b. Se ha evidenciado en los grupos focales, la asociación directa de los procesos de reconciliación al aspecto espiritual, de sanación y perdón a nivel personal.

3) En cuanto a la temática de acceso a la justicia las principales evidencias fueron:

- a. En la totalidad de los beneficiarios encuestados y entrevistados se evidenció un acercamiento y conocimiento de las rutas para resolver un conflicto por medio de entes estatales.
- b. Consideran que el apoyo socio-jurídico a las iniciativas locales de paz fue fundamental en tanto que 1) les clarificó el camino para acceder a la justicia formal; 2) les ayudó a realizar alianzas, recibir respaldo y colaboración dentro de la comunidad, con comunidades circundantes y con entes gubernamental; y 3) les permitió desafiar estructuras y prácticas existentes, como las dinámicas de impartición de justicia, que no fueran las institucionales o comunitarias.

4) En el tema de incidencia en clave de redes:

- a. En todos los casos se ha evidenciado un rol fundamental del proyecto Construcción de Paz e Incidencia, para la orientación de las Iniciativas Locales de Paz hacia la incidencia en clave de redes como eje de acción crucial para la obtención de sus objetivos y futuro deseado.
- b. La mayoría de participantes afirman haber tenido una intervención más activa en los espacios de participación en su comunidad, viéndose fortalecidos los siguientes aspectos: 1) la vocería de los individuos en los diferentes espacios, redes y plataformas de las que hacen parte; 2) la transformación de sus contextos para que

las comunidades puedan lograr sus futuros deseados; 3) el activismo ciudadano; y 4) la participación efectiva como agentes de cambio.

- c. En cuanto a la generación de alianzas con diferentes actores, las comunidades impactadas, evidencian una mejora de las relaciones entre la comunidad y las autoridades estatales u otros organismos, lo que potenciará la realización de cambios positivos estructurales a largo plazo.

5) Respecto a la temática de equidad entre hombres y mujeres se observa:

- a. Un efectivo fortalecimiento en la participación de las mujeres y los jóvenes debido en parte, al alto número de participantes mujeres de cada una de las iniciativas.
- b. Un mayor empoderamiento femenino a través de liderazgos activos para la generación de incidencia y transformaciones positivas en sus territorios.
- c. Un mayor empoderamiento de las mujeres a través de su sentido de autoestima, su derecho a tener y tomar decisiones y su capacidad de influir en el cambio social.
- d. Un manejo adecuado de las herramientas conceptuales y prácticas brindadas por el proyecto para la distribución equitativa de responsabilidades dentro de cada una de las ILP's.
- e. A pesar de los logros descritos, se evidencia también la persistencia de espacios heteronormativos en los que aún no se logra hacer cambios estructurales en la cultura respecto a la asociación directa entre la labor social y de iglesia a una labor meramente femenina. Por lo que podemos afirmar que la internalización de la equidad de género en las actividades cotidianas de la comunidad aún deberá ser fortalecida.

6) Por último, en cuanto a la temática de protección concluimos que:

- a. En los territorios donde se ha finalizado el proceso de formación, hay un manejo adecuado de las rutas de protección en todo su ciclo, desde el análisis de riesgos y amenazas hasta el conocimiento de rutas de atención.
- b. Aunque más del 60% de los beneficiarios encuestados percibieron mejoras en la protección que les ha brindado las autoridades del gobierno, se hace necesario, seguir fortaleciendo las capacidades institucionales, que les brinden garantías de seguridad a los ciudadanos y más en territorios, donde los niveles de conflictividad han sido un obstáculo para la participación individual y colectiva de las comunidades para transformar sus realidades

## **12. Recomendaciones y acciones de mejora**

En este punto, describiremos las recomendaciones y acciones de mejora percibidas en esta evaluación desde dos enfoques. El primero será a la luz de los cuatro criterios de evaluación analizados previamente en el capítulo 2 de este documento, y el segundo será desde las dimensiones temáticas implementadas para la consecución de los objetivos del Proyecto Construcción de Paz e Incidencia.

### **12.1 Nivel criterial - Teoría de cambio**

Tabla 3.

Recomendaciones a nivel criterial

| Criterio   | Debilidades  | Recomendaciones   |
|------------|--|---|
| Eficiencia | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Matriz de riesgos con abordajes superficiales y con pocos eventos o condiciones inciertas identificadas, razón por la cual existieron variaciones en el cronograma e incumplimiento de metas propuestas debido a factores externos e internos no contemplados.</li> <li>•Activación de planes de contingencia que pudieron ser previstos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Para futuras intervenciones, se recomienda evaluar la complejidad del entorno a intervenir a través del modelo cynefin, teniendo en cuenta su estructura y predictibilidad, para determinar frente a qué escenario nos encontramos y aplicar metodologías ágiles para aquellos componentes del proyecto que se encuentren en entornos caóticos, complejos o complicados. Para aquellos componentes del proyecto que se encuentren en escenarios simples, se recomienda trabajar con la metodología PM4R (Project Management for Results).</li> <li>•Robustecer la matriz de riesgos del proyecto, según la metodología PM4R, que identifique la mayor cantidad de eventos inciertos que puedan tener efectos en al menos uno de los objetivos del proyecto, midiéndolos y priorizándolos de manera que puedan gestionarse los riesgos de mayor prioridad teniendo en cuenta la ley de Pareto 80/20.</li> <li>•Contemplar dentro del presupuesto y el cronograma del proyecto, los costos y tiempos de las acciones de respuesta al riesgo ya que la matriz proporciona información que permite hacer un enfoque más estratégico en el uso de los recursos para evitar, transferir o mitigar riesgos.</li> </ul> |
|            | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Necesidad de una mayor cantidad de personal en las jurisdicciones y Pastorales Sociales donde intervino el proyecto y en apoyo psicosocial.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Realizar en la planificación del proyecto una estructura desglosada del trabajo (EDT), de manera que puedan identificar el 100% de las actividades a realizar para lograr los objetivos del proyecto. Su realización ayuda a identificar todos los bienes y servicios (incluido el talento humano) requeridos en la matriz de adquisiciones para la consecución de los resultados del proyecto.</li> </ul>  |
| Eficacia   | <p>Formulación de metas e indicadores de objetivos con metas bajas de cumplimiento o con amplios tiempos de ejecución.</p>   | <p>Diseñar las metas e indicadores en coherencia con los tiempos del proyecto, pues en términos generales se observó no sólo una superación amplia de éstas, sino, sobre todo, que en ése caso se pudo pensar en tiempos más cortos de aplicación del proyecto como primera opción o ampliación de las metas como segunda opción. Por medio de los objetivos y las metas se permite</p>   |

|             |  |   |
|-------------|--|---|
|             |  | establecer las rutas de acción para la programación, incluyendo las necesidades más específicas.  |
| Pertinencia | Problemas en la formulación del indicador 3.5 en el resultado 3 del proyecto.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Al estar los indicadores asociados a dependencias externas como lo son las mesas de participación de CSIVI, implican una relación entre las actividades del proyecto con aquellas que no pertenecen a su ámbito y por ende están fuera de su control. Debido a su naturaleza externa e imprevista, se recomienda que, en intervenciones futuras, estas dependencias sean contemplados en la matriz de riesgos del proyecto de manera que puedan identificar su impacto y probabilidad de ocurrencia para tomar medidas proactivas y no reactivas, bien sea la reformulación del indicador o cualquier otra acción que evite poner en riesgo el alcance, los tiempos y el presupuesto del proyecto.</li> </ul> |
|             | No se evidencia un procedimiento sistematizado para la selección de los beneficiarios del proyecto   | Se recomienda realizar una matriz de interesados en la etapa de diseño del proyecto, donde se identifiquen a todas las personas o grupos que serán impactados por el proyecto, sus niveles de interés e influencia y si cumplen con los criterios definidos por el proyecto. Se aconseja también, tener un plan de gestión de los mismo que se traduzca en un plan de comunicaciones del proyecto (BID & INDES, 2019).  |
| Impacto     | Las relaciones de incidencia entre las instituciones públicas son vulnerables en tanto que existe una política de Gobierno antes que de Estado y aún prevalece una fuerte ausencia del Estado en los territorios, donde los cambios de gobierno, hacen que muchas de las relaciones se quiebran o debiliten. Confirmado ello en la evidencia hallada en las líneas base donde prevalece como dificultades para la consecución de los planes de transformación “Poca respuesta de la Institucionalidad al requerimiento del O.L.” | Creación de mecanismos y rutas de incidencia que conciben éste riesgo implica una planeación estratégica que fortalezca a las instituciones desde la base de lograr una legitimación en sus territorios o el llamado “reconocimiento” a través de distintos mecanismos orientados al posicionamiento como organizaciones de base que además diversifiquen sus relaciones no sólo hacia la incidencia en sus territorios y las instituciones estatales; sino también hacia otras organizaciones e instituciones de cooperación internacional   |
|             | Ausencia de planes de auto   | Desde el aspecto de sostenibilidad para la  |

|  |   |
|--|---|
| sostenimiento económico de las ILP's         | creación de un impacto a largo, si bien es ciertos hay iniciativas que han creado emprendimientos económicos, es necesario crear también planes de fundraising para el auto sostenimiento post. - Proyecto  |
| Intervención de conflictos a nivel cotidiano | Como se evidenció en la recolección de información documental, la presencia de conflictos abordados por las ILP's es sobre todo del tipo relacional, que ayudaron a aliviar las tensiones inmediatas y en algunos casos restablecieron las relaciones rotas; sin embargo, contribuyen de forma insuficiente a corregir los asuntos más profundamente sistémicos y estructurales de los conflictos. Por ello, se recomienda para acciones futuras trabajar bajo el marco del <i>paradigma anidado de los enfoques del conflicto</i> (Dugan, 1996) resolviendo las "cuestiones o problemas desde un nivel intermedio o "subsistema", diseñando una estrategia de construcción de paz que trate tanto los asuntos estructurales como las relaciones y las cuestiones problemáticas a nivel cotidiano, es decir estudiar tanto los problemas inmediatos del conflicto como las cuestiones sistémicas más profundas. |

## 12.2 Dimensiones temáticas

Tabla 4.

Recomendaciones a nivel de dimensiones temáticas priorizadas

| Temática  | Debilidades  | Recomendaciones  |
|---|--|--|
| Transformación social y comunitaria de conflictos | El 52,50% de beneficiarios encuestados en Arauca y Suroccidente no identifican mejoras en la seguridad económica de la comunidad durante la intervención del proyecto. | La falta de acceso a los bienes que generan las condiciones mínimas para la supervivencia de las comunidades, pueden exacerbar el conflicto. Esta percepción de inseguridad, especialmente en las regiones de Suroccidente y Arauca, identifica una oportunidad para hacer un abordaje más profundo en las estructuras económicas que se gestan en el territorio para fortalecer procesos socioeconómicos equitativos que contribuyan a la sostenibilidad de la construcción de paz. |

|                              |   |  |
|------------------------------|---|--|
|                              | <p>Dificultades como la poca respuesta de la institucionalidad a los requerimientos de los Organismos levadura y la inconsistencia en la participación de los integrantes evidenciados por las comunidades beneficiarias en la construcción de sus planes de transformación</p> | <p>A pesar de que el proyecto tuvo una formulación participativa, en donde las comunidades identificaron las necesidades en las cuales querían trabajar, se sugiere para próximas intervenciones adicionar dentro de las capacitaciones y el acompañamiento los procesos de decisión basados en el principio de sostenibilidad, donde se busque mejorar la conciencia individual pasando de una visión individualista a una visión centrada en el otro y en las generaciones futuras.</p> <p>Por otro lado, para mejorar la respuesta institucional a los requerimientos de las comunidades, se recomienda que exista un conocimiento por parte de las entidades gubernamentales territoriales a cerca de las intervenciones y el proceso llevado por las comunidades, para que exista una coordinación del trabajo, no solo para obtener respuesta ante requerimientos sino también para poner en común las experiencias, evaluar las respuestas dadas y plantear propuestas de mejora.</p> |
| Reconciliación               | <p>Las comunidades de Tolima grande asocian la reconciliación desde la visión de perdón y sanación de realidades dolorosas; y no necesariamente asocian esta dimensión con la construcción de un futuro común.</p>  | <p>La reconciliación no solo promueve la expresión franca de un pasado doloroso sino también supone la búsqueda de la articulación de un futuro interdependiente a largo plazo. Por ello, es importante ahondar con las comunidades para que identifiquen la importancia de desarrollar relaciones, de proporcionar espacio para que las partes se encuentren y se relacionen como personas y para que tengan un lugar en el que expresar sus sentimientos abiertamente, pero en un contexto en el que se reconozca su futuro compartido y que sirva como medio para enfrentarse al presente.</p>  |
| Incidencia en clave de redes | <p>La mayoría de ILP'S han realizado alianzas o compromisos institucionales, sin embargo, no se hace tan evidente que las comunidades hayan identificado otro tipo de alianzas de base que ayuden y refuercen un cambio social sostenible en sus territorios.</p>               | <p>Para sostener el cambio social en los contextos, se recomienda para futuras intervenciones contemplar dentro de los ejes formativos, el enfoque de la observación de telarañas (Lederach, 2008), en donde las comunidades beneficiarias comprendan la incidencia no solo como conexiones entre organizaciones para lograr determinadas metas, sino que también las comunidades tengan la capacidad de identificar las relaciones que ocupan su espacio social, localizar y comprender los procesos de cambio en esa red, para que sepan qué es lo que existe y cómo están en relación a eso que existe y con base a ello, logren tener una visión más amplia del cambio y logren activar estratégicamente distintos tipos de alianzas y en distintos niveles, que representen un verdadero cambio en los patrones y relaciones de la</p>  |

|                      |   |   |
|----------------------|---|---|
|                      |   | comunidad como bases para la construcción de la paz.  |
| Acceso a la Justicia | Existen en las comunidades imaginarios culturales, donde perciben a la justicia alejada de la realidad y de la gente. Así mismo, la realidad académica que viven algunos participantes del proyecto, donde existe dificultad en lectura y escritura, limitan el proceso de aprendizaje y el acceso a la justicia, sumado a la existencia de funcionarios públicos negligentes que no orientan a la comunidad. | Se recomienda el fortalecimiento de las organizaciones cercanas a la comunidad, como las JAC, en capacitaciones de arbitraje y mediación en la resolución de conflictos y en su capacidad conectora entre la comunidad y las instituciones, así como el fortalecimiento del conocimiento frente a los mecanismos que garantizan el acceso a la justicia, para que las comunidades lo comprendan como algo cercano y alcanzable por todos. Igualmente se recomienda para futuras intervenciones, realizar convenios y sinergias con las instituciones de justicia locales, de manera que conjuntamente construyan mecanismos o alternativas que faciliten el acceso a la justicia para personas con cualquier tipo de limitaciones o vulnerabilidad. Por otro lado, para mejorar la respuesta institucional a los requerimientos de las comunidades, se recomienda que exista un conocimiento por parte de las entidades gubernamentales territoriales a cerca de las intervenciones y el proceso llevado por las comunidades, para que exista una coordinación del trabajo, no solo para obtener respuesta ante requerimientos sino también para poner en común las experiencias, evaluar las respuestas dadas y plantear propuestas de mejora. |
| Equidad de género    | Persistencia de espacios heteronormativos en los que aún no se logra hacer cambios estructurales en la cultura respecto a la asociación directa entre la labor social y de iglesia a una labor meramente femenina.  | Se sugiere para próximas intervenciones que pretendan promover la equidad de género, basarse en un análisis de género, tanto en la planificación como en el presupuesto y en la evaluación y el monitoreo. Se recomienda el marco de análisis de género "Women's Empowerment Framework", que conceptualiza 5 niveles progresivos de equidad: bienestar, acceso, concientización, participación y control. De manera que se identifiquen los roles de género y se pueda enfocar la iniciativa a fortalecer acciones que transformen las relaciones sociales y de poder inequitativas.  |
| Protección           | Aunque el proyecto abordó las medidas de protección desde una perspectiva local, construyendo   | Se recomienda seguir fortaleciendo las capacidades institucionales que les brinden garantías de seguridad a los ciudadanos y más en territorios donde los niveles de conflictividad han sido una constante que imposibilita la pro-actividad de   |



---

conjuntamente con participación individual y colectiva de las  
los actores comunidades para transformar sus realidades.  
involucrados planes  
de autoprotección.

---

## 13. Bibliografía

Banco Interamericano de Desarrollo e Instituto Interamericano para el Desarrollo Económico y Social. (2019). PM4R -Guía metodológica. 5ta edición. BID-INDES.

LEDERACH, J. P., (1998). Construyendo la paz: Reconciliación sostenible en sociedades divididas. Red Gernika 2, Bakeaz y Gernika Gogoratz.

LEDERACH, J.P., (2008). La imaginación moral: el arte y alma de construir paz. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

ONU. United Nations Evaluation Group. (2014). Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations. New York: UNEG.

FEINSTEIN (2007) "Evaluación pragmática de políticas públicas" REVISTA ICE. EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS. Mayo-Junio. 2007. No. 836

PIZARRO, Eduardo (2017), "Colombia el futuro. Historia de los procesos de paz en Colombia (1981-2016)" Penguin Random House Group Editorial, Bogotá

MONTAÑA, Tatiana (2009) "Del Mandato de 97 al 2007", IDEPAZ. Recuperado de <http://www.indepaz.org.co/del-mandato-del-97-al-2007/>.

Ley 434 de 1998, artículo N°4

SOTO, Jorge (2017), *Consejos de Paz, reconciliación y convivencia, ¿nueva oportunidad?* Fundación Ideas para la Paz. Tomado de: <http://www.ideaspaz.org/publications/posts/1524>

RETTBERG, Angelika (2017), "1900 INICIATIVAS DE PAZ EN COLOMBIA, Caracterización y Análisis de las Iniciativas de paz de la sociedad civil en Colombia 1985-2016", One Earth Future Fundation, Paso Colombia- Universidad de los Andes, Bogotá

POSADA, Jorge; BRICEÑO, Patricia, Muna, Yudi (2017) "*Análisis de experiencias y dispositivos en construcción de paz desde una perspectiva intergeneracional-intercultural*". Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, vol. 15, número 1, enero-junio, 2017, pág. 505-517.

# 14. Anexos

Tabla 5.

Matriz de criterios y ejes de evaluación del proyecto.

| ILP   | Ejes de<br>Apropiación de<br>temáticas | Transformación social y comunitaria de conflictos y reconciliación |                                      | Acceso a la justicia local                               |                                      | Incidencia en clave de redes                             |                                      | Acompañamiento de forma diferencial a las mujeres de las comunidades que les permita mejorar su participación en los procesos comunitarios y de incidencia |                                      | Garantizar en las comunidades que la equidad entre hombres y mujeres sea un criterio integrado en la toma de decisiones y en la visión estratégica |                                      |
|-------|--|--|--------------------------------------|--|--------------------------------------|--|--------------------------------------|--|--------------------------------------|--|--------------------------------------|
|       |  | Evidencias desde encuestas, entrevistas y grupos focales           | Evidencias desde análisis documental | Evidencias desde encuestas, entrevistas y grupos focales | Evidencias desde análisis documental | Evidencias desde encuestas, entrevistas y grupos focales | Evidencias desde análisis documental | Evidencias desde encuestas, entrevistas y grupos focales   | Evidencias desde análisis documental | Evidencias desde encuestas, entrevistas y grupos focales   | Evidencias desde análisis documental |
| ILP 1 | Niveles personal                       |  |                                      |  |                                      |  |                                      |  |                                      |  |                                      |
|       | relacional                             |  |                                      |  |                                      |  |                                      |  |                                      |  |                                      |
|       | comunitario                            |  |                                      |  |                                      |  |                                      |  |                                      |  |                                      |
|       | estructural                            |  |                                      |  |                                      |  |                                      |  |                                      |  |                                      |
|       | general                                |  |                                      |  |                                      |  |                                      |  |                                      |  |                                      |
|       | futuro deseado                         |  |                                      |  |                                      |  |                                      |  |                                      |  |                                      |

Tabla 6.

Resultados encuestas por región

| Región                     | Nombre ILP   | Beneficiarios encuestados |
|----------------------------|--|---------------------------|
| Suroccidente               | Armadura de Dios   | 3                         |
|                            | Asogualupe   | 3                         |
|                            | Implementación de un Espacio Comunitario en la Comunidad de Penitente                | 1                         |
|                            | Jóvenes Constructores de Paz - Providencia   | 5                         |
|                            | Jóvenes Líderes y Emprendedores de Paz   | 2                         |
|                            | Nueva Amistad  | 1                         |
|                            | Siervos por Amor COPPAS  | 1                         |
| Tolima Grande              | Bella Vista Solidaria  | 1                         |
|                            | Caminando por una Sana Convivencia   | 5                         |
|                            | Colectivos Juveniles de Comunicación Rural Voces Rurales y Recolectores de Historias | 2                         |
|                            | Esperanza Organización y Ambiente  | 3                         |
|                            | Grupo Juvenil Jose Allamano  | 3                         |
|                            | Guadalupe Posible 2020   | 3                         |
|                            | Equipo de vida y paz-Barrio Estrella del Norte                                       | 1                         |
|                            | Nuevo Amanecer   | 2                         |
| Semillas de Fe y Esperanza | 2  |                           |
| Arauca                     | Iniciativa Local de Paz Palmarito  | 3                         |

Tabla 7.

Definición de preguntas de encuestas y su objetivo de evaluación

| <b>Criterio /<br/>Temática</b>  | <b>Pregunta</b>   | <b>Nivel</b> | <b>Objetivo</b>  |
|---|---|--------------|--|
| <b>General</b>  | P1. Nombre de la ILP  | General      | Identificar ILP'S participantes  |
|   | P.2 ¿Usted es representante, participante o promotor de la ILP?   | General      | Identificar los roles de quienes realizan el cuestionario.   |
|   | P.17 ¿Usted cree que el acompañamiento de la Pastoral Social y las capacitaciones fueron las adecuadas para desarrollar su iniciativa local de paz?         | General      | Evaluar la pertinencia e impacto del proyecto en el contexto y en sus beneficiarios.   |
| <b>Transformación social y comunitaria de conflictos y reconciliación</b> | P.3 ¿Cómo se resolvían los conflictos dentro de la comunidad antes del inicio del proyecto?   | Comunitario  | Identificar si hubo una transformación en la resolución de conflictos.   |
|   | P.5 En los últimos 3 años ¿Observa mejoras en la seguridad económica de su comunidad?   | Comunitario  | Identificar el impacto en el fortalecimiento o no de las estructuras económicas y procesos, distorsión o conversión de las economías de guerra.  |
|   | P6. En los últimos 3 años ¿Observa mejoras en su seguridad física? (relacionada a situaciones de amenaza a la vida o integridad física)                     | Personal     | Identificar el impacto del proyecto en:1) los patrones de violencia de las fuerzas militares, de policía o grupos al margen de la ley y 2) la percepción de seguridad o inseguridad de los individuos. |
|   | P7. En los últimos tres años ¿observa mejoras en su seguridad alimentaria? (¿acceso a una dieta básica balanceada para usted y los miembros de su familia?) | Relacional   | Identificar aspectos económicos en la distribución y el acceso a recursos, que potenciarían o harían escalar el conflicto.   |

|  |   |             |  |
|--|---|-------------|--|
|  | P9. ¿Cree usted que la iniciativa local de paz facilitó el trabajo colaborativo entre los diferentes participantes de la comunidad? | Comunitario | Identificar si hubo o no relaciones constructivas enfocadas en la construcción de paz, donde se alimenta la comunicación constructiva no violenta, la tolerancia, la inclusión, la participación, etc.   |
|  | P10. Actualmente, ¿Cómo se resuelven los conflictos dentro de la comunidad?   | Comunitario | Identificar si hubo una transformación en la resolución de conflictos.   |
|  | P15. ¿Cree que la iniciativa local de paz incrementó el contacto, la confianza y la seguridad en su comunidad?                      | Comunitario | Identificar si hubo procesos sociales de reconciliación, suponiendo un reconocimiento mutuo del sufrimiento pasado y la transformación de actitudes y comportamientos destructivos, en relaciones constructivas enfocadas en la construcción de una paz sostenible.  |
| <b>Equidad de género y Transformación social y comunitaria de conflictos</b> | P8. En los últimos tres años ¿Ha experimentado violencia en el hogar o violencia de género?   | Relacional  | Identificar la transformación de conflictos, distintos al armado, y evaluar la internalización de los temas de equidad de género y derechos humanos.   |
| <b>Equidad de género e incidencia en clave de red</b>                        | P16. ¿Cree que el proyecto fortaleció la participación y liderazgo de las mujeres y jóvenes en su comunidad?                        | Comunitario | Identificar si hubo internalización de la igualdad entre los géneros asegurando la participación equitativa de las mujeres y los hombres como agentes de cambio en las esferas sociales y políticas, así como la internalización del empoderamiento de la mujer y su capacidad de influir en la dirección del cambio social. |

|   |  |             |   |
|---|--|-------------|---|
| <b>Protección</b>   | P4. En los últimos 3 años ¿Cree usted que ha habido mejoras en la protección que le brindan las autoridades del gobierno, por ejemplo, la policía, el ejército, la alcaldía, etc.? | Comunitario | Involucramiento de las entidades estatales en los procesos de protección de las comunidades vulnerables.  |
| <b>Acceso a la justicia local</b>   | P.11 ¿Qué tan importante fue para su iniciativa (ILP) la formación socio-jurídica?   | Comunitario | Identificar si el proyecto contribuyó a desarrollar capacidades en los individuos y las comunidades para la mediación de conflictos a través de estructuras y procesos políticos formales.  |
| <b>Acceso a la justicia local y Transformación social y comunitaria de conflictos</b>                     | P.12. ¿Usted conoce los mecanismos para acceder a la justicia en caso de tener un conflicto?   | Personal    | Identificar si el proyecto contribuyó a desarrollar capacidades y conocimiento de protocolos junto con rutas de acceso a la justicia en los individuos y las comunidades para la mediación de conflictos a través de estructuras y procesos políticos formales. |
| <b>Incidencia en clave de redes y Transformación social y comunitaria de conflictos y reconciliación.</b> | P.13 ¿La iniciativa local de paz ayudó a mejorar las relaciones entre la comunidad y autoridades estatales u otros organismos (alcaldía, JAC, policía, etc.)                       | Estructural | Identificar la habilidad o inhabilidad de los beneficiarios del proyecto para participar en los procesos políticos de manera activa y constructiva.   |
| <b>Incidencia en clave de redes</b>   | P.14 En los últimos 3 años ¿Usted tuvo una intervención más activa en los espacios de participación de su comunidad?   | Personal    | Identificar el fortalecimiento y/o debilitamiento de los actores beneficiarios del proyecto para incidir en los procesos y estructuras políticas formales e informales.   |

Tabla 8.

Visión estratégica de objetivos y resultados

| Indicadores de Objetivos   | Resultados   | Indicadores de Resultados   |
|--|--|---|
| <p>Al finalizar el proyecto las 32 Iniciativas Locales de Paz meta han formulado y desarrollado 32 iniciativas comunitarias para la transformación de sus relaciones en su territorio (Año 1: 10; Año 2: 25; Año 3: 32)</p>                | <p><b>1.</b> Comunidades e Iniciativas locales de paz (ILP) desarrollan acciones transformadoras para la consolidación de la resiliencia comunitaria</p> | <p>IR1.1. 32 comunidades cuentan con plan de transformación social de acuerdo a una problemática identificada que permita dar respuesta a ella.</p> <hr/> <p>IR1.2. 32 de comunidades realizan al menos 1 iniciativa priorizada en su plan de transformación que da cuenta de una (1) problemática identificada.</p> <hr/> <p>IR 1.3 Al menos 20 de las 32 comunidades tiene una participación activa de las mujeres en la construcción e implementación de los planes de transformación social.</p>  |
| <p>Al finalizar el proyecto por lo menos el 80% de las Iniciativas Locales de Paz vinculan rutas y procesos de acompañamiento para el ejercicio de la justicia local y el goce efectivo de derechos (Año 1: 30%; Año 2:60%; Año 3:80%)</p> | <p><b>2.</b> Se ha fortalecido la capacidad organizativa para el ejercicio de la Justicia local y la transformación pacífica de conflictos</p>           | <p>IR2.1 Al menos el 50% de las comunidades cuentan con instancias de justicia local operando.</p> <hr/> <p>IR2.2. Al menos el 70% de las instancias de justicia local operativas de <i>Juntas de Acción Comunal (JAC)</i> realizan mediaciones para transformación de conflictos.</p> <hr/> <p>IR2.3 Al menos el 80% de las comunidades han formulado sus planes comunitarios de autoprotección.</p> <hr/> <p>IR 1.3 Al menos 20 de las 32 comunidades tiene una participación activa de las mujeres en la construcción e implementación de los planes de transformación social.</p> |
| <p>Al finalizar el proyecto, las 32 Iniciativas Locales de Paz cuentan con una estrategia de incidencia formulada en</p>   | <p><b>3.</b> Las comunidades han construido e implementado</p>   | <p>IR3.1. 32 comunidades cuentan con Planes de incidencia, para el acceso a la justicia y la protección de derechos humanos.</p>  |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>torno a la construcción de paz y transformación de conflictos (Año 1: 10; Año 2:25; Año 3:32)</p>  | <p>estrategias de incidencia en alianza con actores de nivel local, regional, nacional e internacional, para incluirlas en las agendas territoriales de paz.</p> | <p>IR.3.2. Al menos el 70% de las comunidades han realizado intercambio de experiencias comunitarias de construcción de paz y transformación de conflictos.</p> <hr/> <p>IR.3.3. El 50% de las comunidades han realizado alianzas o compromisos institucionales gestionados por líderes de las ILP.</p> <hr/> <p>IR.3.4 El 35% de las comunidades han participado en los PDET, en el monitoreo a la implementación del Acuerdo en el territorio y el seguimiento local a las acciones del ELN durante el proceso de negociación.</p> <hr/> |
| <p>AL finalizar el proyecto, el 20% de las mujeres de las comunidades priorizadas tienen un rol representativo y/o decisorio en la construcción de una cultura de la paz en los territorios</p> |  | <p>IR. 3.5 El 17% de las mujeres de las comunidades participan en las Instancias municipales de <i>Género del Acuerdo del Comisión de Seguimiento Impulso y Verificación a la Implementación del Acuerdo Final</i> (CSIVI) para la implementación de los acuerdos.</p>   |

Tomado de los documentos: "Application for project support: Programa de Paz en Colombia junio 2017 a mayo 2020", Informe Final Construcción de Paz e Incidencia 2018-2019 DEF.



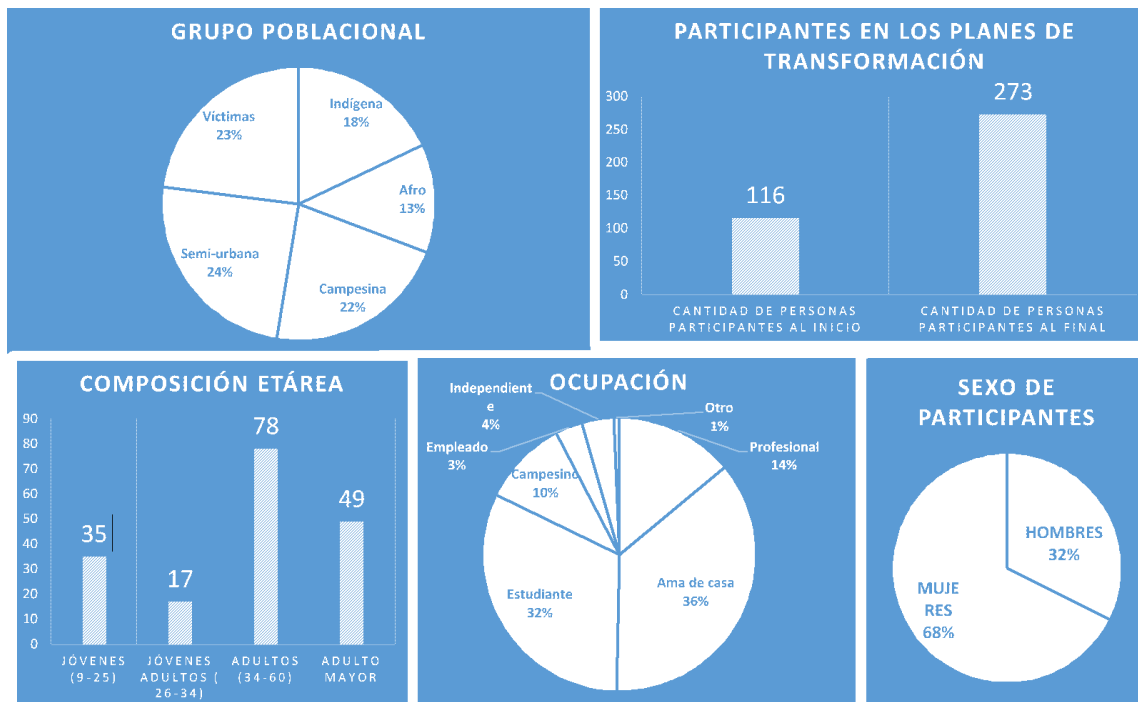


Figura 11. Composición poblacional beneficiarios ILPs evaluadas

Tabla 9.

Porcentaje de logros año 2 del proyecto Construcción de Paz e Incidencia

| RESULTADO   | INDICADORES | AÑO 2 | META AÑO 2 | META | % LOGRADO AÑO 2 |
|---|-------------|-------|------------|------|-----------------|
| <b>RESULTADO 1.</b> Comunidades e Iniciativas locales de paz (ILP) desarrollan acciones transformadoras para la consolidación de la resiliencia comunitaria | IR1.1.      | 31    | 20         | 32   | 155%            |
|   | IR1.2.      | 31    | 20         | 32   | 155%            |
|   | IR 1.3      | 31    | 12         | 20   | 258%            |
| <b>RESULTADO 2.</b> Se ha fortalecido la capacidad organizativa para el ejercicio de la Justicia local y la transformación pacífica de conflictos           | IR2.1       | 35%   | 30%        | 50%  | 116%            |
|   | IR2.2.      | 40%   | 40%        | 70%  | 100%            |
|   | IR2.3       | 40%   | 50%        | 80%  | 80%             |
|   | IR 1.3      | 31    | 12         | 20   | 258%            |
|   | IR3.1.      | 27    | 25         | 32   | 108%            |

|   |         |     |     |     |      |
|---|---------|-----|-----|-----|------|
| <b>RESULTADO 3.</b> Las comunidades han construido e implementado estrategias de incidencia en alianza con actores de nivel local, regional, nacional e internacional, para incluirlas en las agendas territoriales de paz. | IR.3.2. | 50% | 20% | 70% | 250% |
|   | IR.3.3. | 35% | 30% | 50% | 116% |
|   | IR.3.4  | 20% | 20% | 35% | 100% |
|   | IR. 3.5 | 5%  | 10% | 17% | 50%  |

Tabla 10.

Transformaciones evidenciadas en el grupo muestral desde los diferentes niveles de la teoría de cambio

| Región             | Ubicación   | Niveles de Transformación Observados   |  |
|--------------------|---|--|--|
| Tolima Grande      | Huila, Pitalito   | <b>Personal</b>  | Materialización de normas de convivencia y mecanismos alternativos de resolución de conflictos |
|                    |   |  | Empoderamiento como lideresas  |
|                    |   |  | Mejora en sus procesos de participación y expresión  |
|                    |   |  | Mejoras en sus niveles de autoestima desde el reconocimiento comunitario                       |
|                    |   | <b>Relacional</b>  | Sanación personal  |
|                    |   |  | Sentido de compañerismo y de comunidad   |
|                    |   |  | Espacio protector  |
|                    |   |  | Mayor cohesión social  |
|                    |   | <b>Comunitario</b>   | Generación de oportunidades económicas a través de emprendimientos                             |
|                    |   |  | Mayor inclusión de población tradicionalmente relegada   |
|                    |   |  | Desarrollo de participación activa   |
|                    |   |  | Se han convertido en referentes a nivel regional   |
| <b>Estructural</b> | Alto desarrollo de alianzas y convenios con instituciones públicas e instituciones privadas |  |  |
|                    | <b>Personal</b>   | Materialización de normas de convivencia y mecanismos alternativos de resolución de conflictos |  |
|                    |   | Materialización de normas de convivencia   |  |
|                    |   | Mejoras en sus niveles de autoestima desde el reconocimiento comunitario                       |  |
| <b>Relacional</b>  |   | Sentido de compañerismo y de comunidad   |  |

|                     |                                       |                    |  |
|---------------------|---------------------------------------|--------------------|--|
|                     |                                       |                    | Espacio protector  |
|                     |                                       |                    | Mayor cohesión social  |
|                     |                                       |                    | Encausar sus causas de forma estratégica y en clave de redes                                   |
|                     |                                       | <b>Comunitario</b> | Relacionamiento con instituciones gubernamentales  |
|                     |                                       |                    | Seguimiento a los Acuerdos de Paz  |
|                     |                                       |                    | Relacionamiento con el ETCR de Puerto Rico   |
|                     |                                       |                    | Organización de conversatorios en el marco de elecciones                                       |
|                     |                                       | <b>Estructural</b> |  |
|                     |                                       |                    | Materialización de normas de convivencia y mecanismos alternativos de resolución de conflictos |
|                     |                                       | <b>Personal</b>    | Mejora en sus procesos de participación y expresión  |
|                     |                                       |                    | Desarrollo de vocación de servicio y reconocimiento del "otro"                                 |
|                     |                                       | <b>Relacional</b>  | Organización comunitaria   |
|                     |                                       |                    | Inclusión de población indígena  |
|                     |                                       |                    | Mayor cohesión social  |
|                     |                                       | <b>Comunitario</b> | Han logrado redirigir sus causas de forma estratégica y en clave de redes                      |
|                     |                                       |                    | Relacionamiento con instituciones gubernamentales  |
|                     |                                       |                    | Desarrollo de participación activa   |
|                     |                                       |                    | Se han convertido en referentes a nivel regional   |
|                     |                                       | <b>Estructural</b> |  |
|                     |                                       |                    | Materialización de normas de convivencia y mecanismos alternativos de resolución de conflictos |
|                     |                                       | <b>Personal</b>    | Capacidad de resistencia   |
|                     |                                       |                    | Desarrollo de corresponsabilidad con su ambiente social-ambiental                              |
|                     |                                       | <b>Relacional</b>  | Sentido de compañerismo  |
|                     |                                       |                    | Espacio protector  |
|                     |                                       |                    | Mayor cohesión social  |
|                     |                                       | <b>Comunitario</b> | Se han convertido en referentes a nivel regional   |
|                     |                                       |                    | Relacionamiento con instituciones gubernamentales  |
|                     |                                       |                    | Participación activa en mecanismos de participación derivados del Acuerdo de Paz               |
|                     |                                       | <b>Estructural</b> |  |
|                     |                                       |                    | Desarrollo de autoestima   |
|                     |                                       | <b>Personal</b>    | Materialización de normas de convivencia y mecanismos alternativos de resolución de conflictos |
|                     |                                       |                    | Sanación personal  |
|                     |                                       |                    | Mejora de relaciones personales  |
|                     |                                       | <b>Relacional</b>  | Sentido de compañerismo  |
| <b>Suroccidente</b> | Nariño,<br>Corregimiento de Gualmatán |                    |  |

|  |                    |  |
|--|--------------------|--|
|  |                    | Espacio protector  |
|  |                    | Mayor cohesión social  |
|  |                    | Participación y vinculación en las instituciones gubernamentales y mecanismos de planificación |
|  | <b>Comunitario</b> | Se han convertido en referentes a nivel regional   |
|  |                    | Alto desarrollo de alianzas y convenios con instituciones públicas e instituciones privadas    |
|  | <b>Estructural</b> |  |
|  |                    | Desarrollo de autoestima y visión clara de futuro  |
|  | <b>Personal</b>    | Desarrollo de vocación de servicio y reconocimiento del "otro"                                 |
|  |                    | Mejora en sus procesos de participación y expresión  |
|  |                    | Sentido de compañerismo  |
|  |                    | Espacio protector  |
|  | <b>Relacional</b>  | Generación de oportunidades económicas a través de emprendimientos                             |
|  |                    | Mayor cohesión social  |
|  |                    | Han logrado redirigir sus causas de forma estratégica y en clave de redes                      |
|  | <b>Comunitario</b> | Se han convertido en referentes a nivel regional   |
|  |                    | Alto desarrollo de alianzas y convenios con instituciones públicas e instituciones privadas    |
|  | <b>Estructural</b> |  |
|  |                    | Desarrollo de autoestima y visión clara de futuro  |
|  |                    | Materialización de normas de convivencia y mecanismos alternativos de resolución de conflictos |
|  | <b>Personal</b>    | Desarrollo de vocación de servicio y reconocimiento del "otro"                                 |
|  |                    | Desarrollo de procesos de sanación   |
|  |                    | Sentido de compañerismo  |
|  | <b>Relacional</b>  | Espacio protector  |
|  |                    | Mayor cohesión social  |
|  |                    | Han logrado redirigir sus causas de forma estratégica y en clave de redes                      |
|  |                    | Organizadores de la Semana por la Paz  |
|  | <b>Comunitario</b> | Participación y vinculación en las instituciones gubernamentales y mecanismos de planificación |
|  |                    | Se han convertido en referentes a nivel regional   |
|  |                    | Alto desarrollo de alianzas y convenios con instituciones públicas e instituciones privadas    |
|  | <b>Estructural</b> |  |
|  | <b>Personal</b>    | Desarrollo de vocación de servicio y reconocimiento del "otro"                                 |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| Arauca   | Cauca,<br>Santander de<br>Quilichao  |  | Mejoras en sus niveles de autoestima desde el reconocimiento comunitario |
|  |  |  | Capacidad de resistencia   |
|  |  |  | Desarrollo de procesos de sanación                                       |
|  |  |  | Sentido de compañerismo  |
|  |  | <b>Relacional</b>  | Espacio protector  |
|  |  |  | Mayor cohesión social  |
|  |  | Alto desarrollo de alianzas y convenios con instituciones públicas e instituciones privadas    |  |
|  | <b>Comunitario</b>   | Se han convertido en referentes a nivel regional   |  |
|  |  | Participación y vinculación en las instituciones gubernamentales y mecanismos de planificación |  |
|  |  | <b>Estructural</b>   |  |
|  |  |  | Desarrollo de vocación de servicio y reconocimiento del "otro"           |
|  | Municipio<br>Fortul, Tame,<br>Saravena,<br>Arauca,<br>Arauquita y<br>Gibraltar                 | <b>Personal</b>  | Mejora en sus procesos de participación y expresión                      |
|  |  | Materialización de normas de convivencia y mecanismos alternativos de resolución de conflictos |  |
|  |  | Sentido de compañerismo  |  |
| <b>Relacional</b>                                  |  | Espacio protector  |  |
|  |  | Mayor cohesión social  |  |
| <b>Comunitario</b>                                 |  | Relacionamiento con instituciones públicas educativas y relativas a la niñez                   |  |
|  | <b>Estructural</b>   |  |  |
| Municipio<br>Fortul,<br>corregimiento<br>Palmarito | <b>Personal</b>  | Mejora en sus procesos de participación y expresión  |  |
|  |  | Desarrollo de procesos de sanación   |  |
|  |  | Materialización de normas de convivencia y mecanismos alternativos de resolución de conflictos |  |
|  |  | Mejoras en sus niveles de autoestima desde el reconocimiento comunitario                       |  |
|  | <b>Relacional</b>  | Sentido de compañerismo  |  |
|  |  | Espacio protector  |  |
|  | Mayor cohesión social  |  |  |
| <b>Comunitario</b>                                 | Se han convertido en referentes a nivel regional   |  |  |
|  | Participación y vinculación en las instituciones gubernamentales y mecanismos de planificación |  |  |
|  | Relacionamiento con instituciones gubernamentales  |  |  |
|  | <b>Estructural</b>   |  |  |

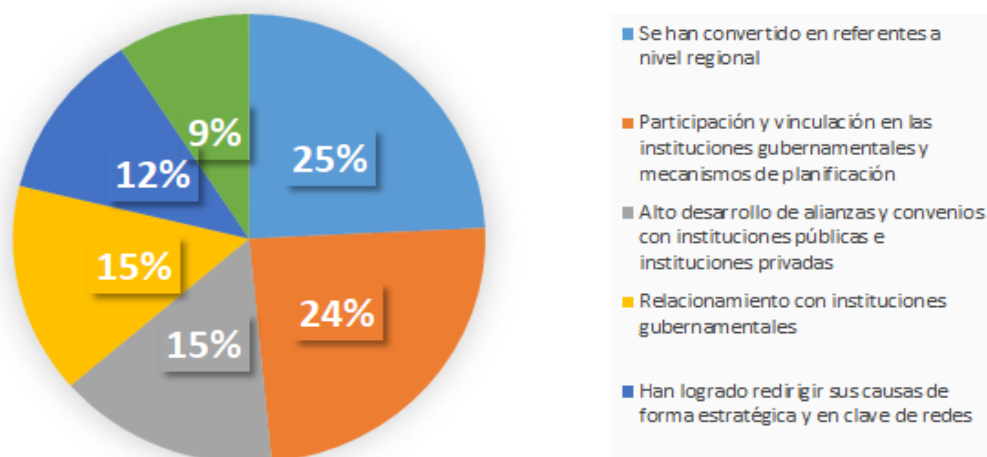


Figura 12. Desarrollo a nivel comunitario a raíz de la intervención del proyecto

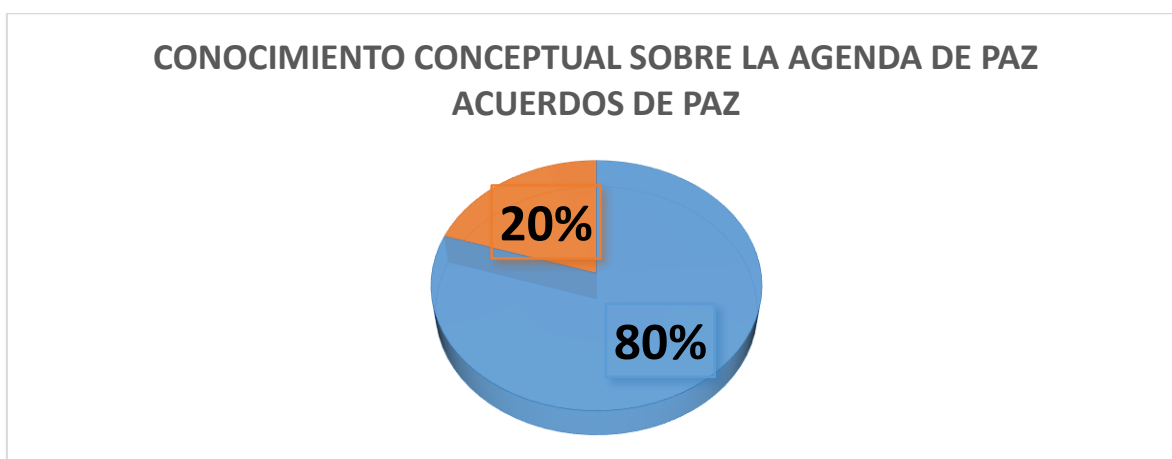


Figura 13. Manejo conceptual

Tabla 11.

Resultados cuantitativos de apropiación de temáticas

| Iniciativa                      | Apropiación de temáticas                          |                |                            |                              |                                 |            |
|---------------------------------|---|----------------|----------------------------|------------------------------|---------------------------------|------------|
|                                 | Transformación social y comunitaria de conflictos | Reconciliación | Acceso a la justicia local | Incidencia en clave de redes | Equidad entre hombres y mujeres | Protección |
| Huila, Pitalito                 | 3   | 3              | 3                          | 3                            | 3                               | 1          |
| Caquetá, San Vicente del Caguán | 2   | 2              | 2                          | 3                            | 2                               | 3          |

|  |   |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|
| Putumayo,<br>Puerto<br>Leguizamo,<br>Barrio Jardín                             | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 |
| Caquetá,<br>Florencia, Vda.<br>Las Brisas                                      | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| Nariño,<br>Corregimiento<br>de Gualmatán                                       | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Nariño, Pasto,<br>Municipio de<br>Ipiales                                      | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 |
| Samaniego,<br>Providencia  | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 |
| Cauca,<br>Santander de<br>Quilichao  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| Municipio<br>Fortul, Tame,<br>Saravena,<br>Arauca,<br>Araucuita y<br>Gibraltar | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Municipio<br>Fortul,<br>corregimiento<br>Palmarito                             | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 |

Tabla 12. Alcance de resultados año 2 y presupuesto

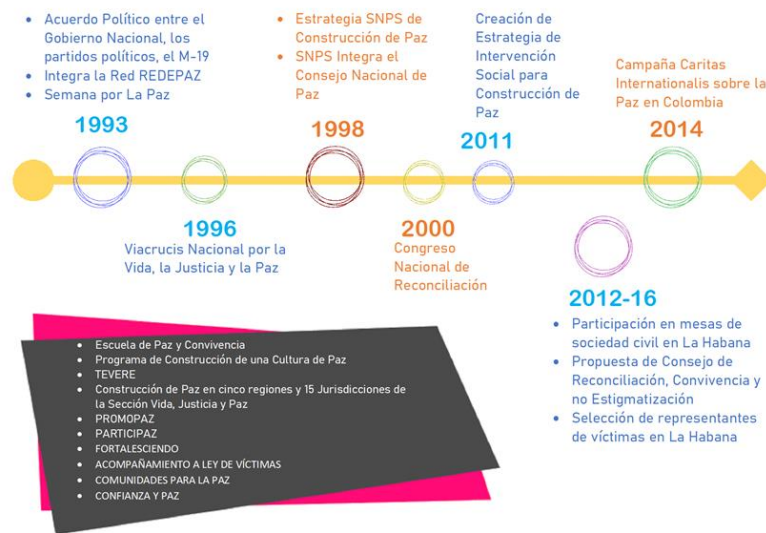
| Componente  | Subcategorías   | Meta<br>año 2 | Resulta<br>do | % de<br>Logro | %<br>Acum<br>ulado | Costos \$<br>COP | % en el<br>presupu<br>esto |
|---|---|---------------|---------------|---------------|--------------------|------------------|----------------------------|
| <b>RESULTADO 1.</b><br>Comunidades e<br>Iniciativas locales<br>de paz (ILP)<br>desarrollan<br>acciones<br>transformadoras<br>para la<br>consolidación de<br>la resiliencia<br>comunitaria | IR1.1. 32 comunidades<br>cuentan con plan de<br>transformación social de<br>acuerdo a una problemática<br>identificada que permita dar<br>respuesta a ella. | 20            | 31            | 100%          |                    |                  |                            |
|   | IR1.2. 32 de comunidades<br>realizan al menos una (1)<br>iniciativa priorizada en su<br>plan de transformación que<br>da cuenta de una (1)                  | 20            | 31            | 100%          | 100%               | 569.942,953      | 31%                        |

|   |  |     |     |      |     |             |     |
|---|--|-----|-----|------|-----|-------------|-----|
|   | problemática identificada.   |     |     |      |     |             |     |
|   | IR 1.3 Al menos 20 de las 32 comunidades tiene una participación activa de las mujeres en la construcción e implementación de los planes de transformación social. | 12  | 31  | 100% |     |             |     |
|   | IR2.1 Al menos el 50% de las comunidades cuentan con instancias de justicia local operando.  | 30% | 35% | 100% |     |             |     |
| <b>RESULTADO 2.</b> Se ha fortalecido la capacidad organizativa para el ejercicio de la Justicia local y la transformación pacífica de conflictos   | IR2.2. Al menos el 70% de las instancias de justicia local operativas de Juntas de Acción Comunal (JAC) realizan mediaciones para transformación de conflictos.    | 40% | 40% | 100% |     | 96.557.462  |     |
|   | IR2.3 Al menos el 80% de las comunidades han formulado sus planes comunitarios de autoprotección.  | 50% | 40% | 80%  | 95% |             | 5%  |
|   | IR 1.3 Al menos 20 de las 32 comunidades tiene una participación activa de las mujeres en la construcción e implementación de los planes de transformación social. | 12  | 31  | 100% |     |             |     |
| <b>RESULTADO 3.</b> Las comunidades han construido e implementado estrategias de incidencia en alianza con actores de nivel local, regional, nacional e internacional, para incluirlas en las agendas territoriales de paz. | IR3.1. 32 comunidades cuentan con Planes de incidencia, para el acceso a la justicia y la protección de derechos humanos.  | 25  | 27  | 100% |     | 297.680.745 |     |
|   | IR.3.2. Al menos el 70% de las comunidades han realizado intercambio de experiencias comunitarias de construcción de paz y transformación de conflictos.           | 20% | 50% | 100% | 90% |             | 16% |
|   | IR.3.3. El 50% de las comunidades han realizado alianzas o compromisos institucionales gestionados por líderes de las ILP.   | 30% | 35% | 100% |     |             |     |



|                             |  |     |     |            |             |                      |     |
|-----------------------------|--|-----|-----|------------|-------------|----------------------|-----|
|                             | IR.3.4 El 35% de las comunidades han participado en los PDET, en el monitoreo a la implementación del Acuerdo en el territorio y el seguimiento local a las acciones del ELN durante el proceso de negociación.  | 30% | 20% | 100%       |             |                      |     |
|                             | IR. 3.5 El 17% de las mujeres de las comunidades participan en las Instancias municipales de Género del Acuerdo del Comisión de Seguimiento Impulso y Verificación a la Implementación del Acuerdo Final (CSIVI) para la implementación de los acuerdos. | 5%  | 10% | 50%        |             |                      |     |
|                             | Talento Humano   |     |     | 100%       | 521.487.936 |                      |     |
| <b>Gestión del proyecto</b> | Actividades transversales  |     |     | 100%       | 100%        | 182.064.352          | 49% |
|                             | Gastos operativos  |     |     | 100%       |             | 230.274.418          |     |
| <b>Total</b>                |  |     |     | <b>95%</b> | <b>96%</b>  | <b>1.898.007.866</b> |     |

Figura 14. Breve reseña de los hitos del rol del Secretariado Nacional de Pastoral Social en el país



### P3: ¿Cómo se resolvían los conflictos dentro de la comunidad antes del inicio del proyecto Construcción de Paz e incidencia ?

Respondidas: 41 Omitidas: 0

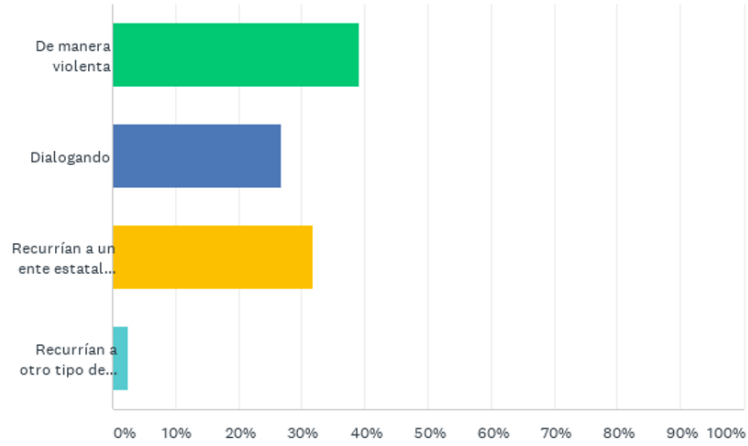


Figura 15. Pregunta relacionada a la dimensión de transformación de conflictos

### P10: Actualmente, ¿Cómo se resuelven los conflictos dentro de la comunidad ?

Respondidas: 39 Omitidas: 2

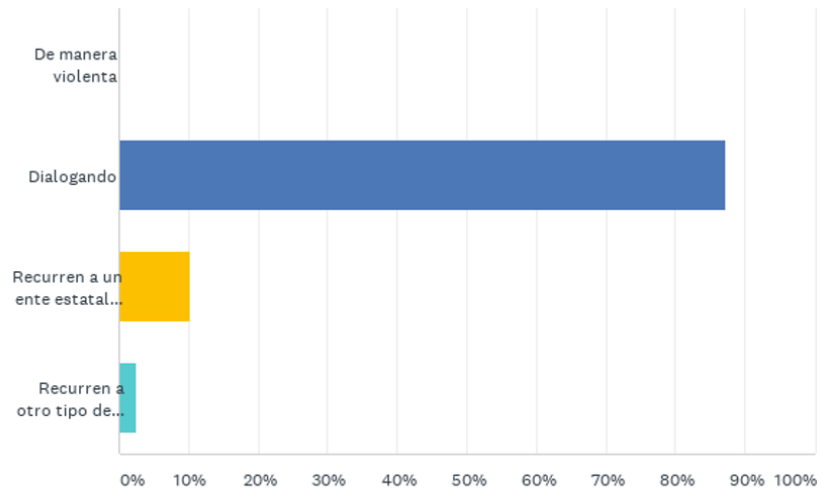


Figura 16. Pregunta relacionada a la dimensión de transformación de conflictos

**P6: En los últimos tres años ¿ Observa mejoras en su seguridad física ?  
(relacionada a situaciones de amenaza a la vida o integridad física)**

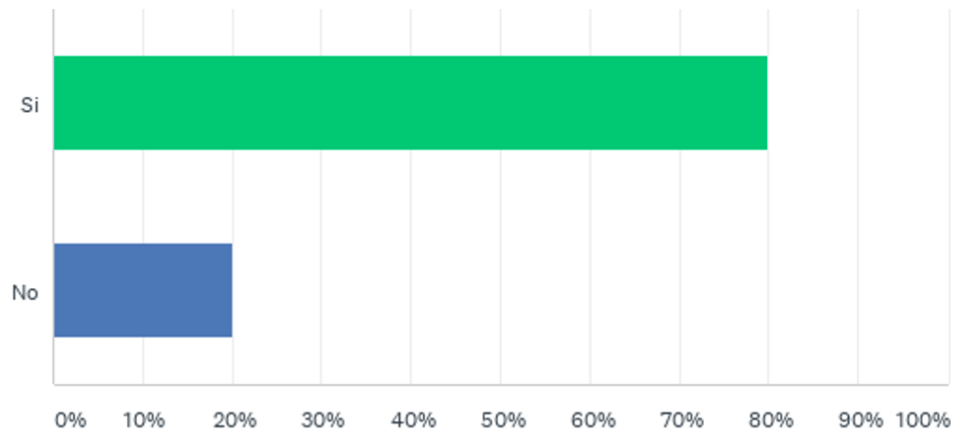


Figura 17. Pregunta relacionada a la dimensión de transformación de conflictos

**P7: En los últimos tres años ¿ Observa mejoras en su seguridad alimentaria ?  
(acceso a una dieta básica balanceada para usted y los miembros de su familia)**

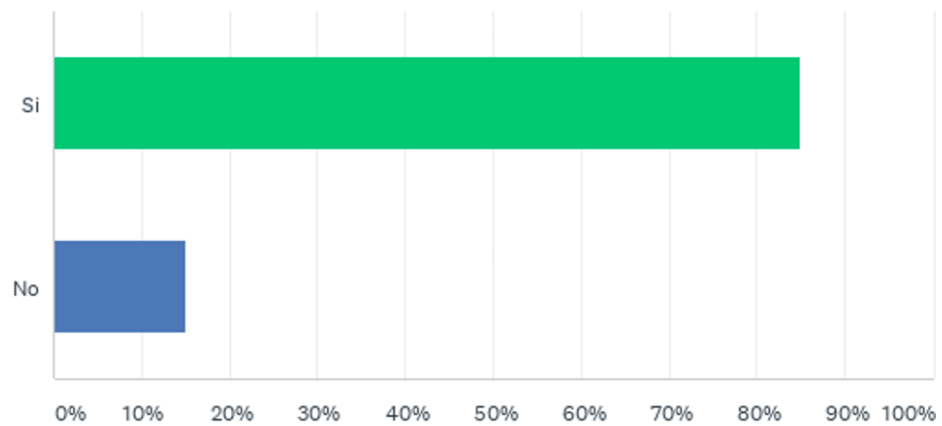


Figura 18. Pregunta relacionada a la dimensión de transformación de conflictos

**P5: En los últimos tres años ¿Observa mejoras en la seguridad económica de su comunidad? (por ejemplo, tener satisfechas las necesidades básicas, recursos para subsistir, posibilidades laborales, etc.)**

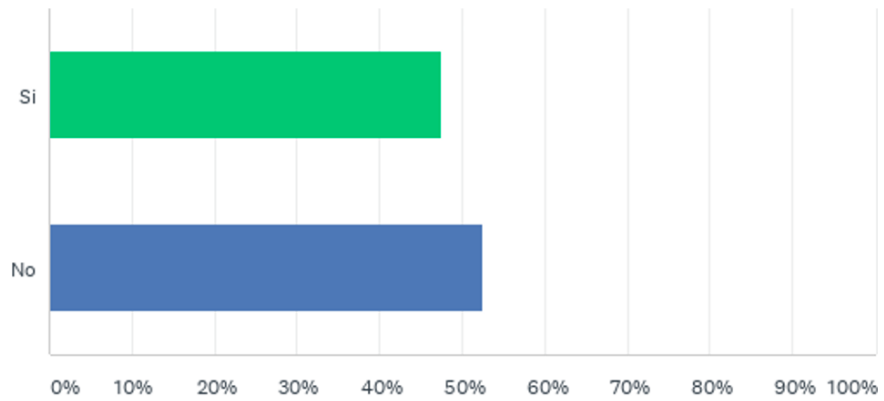


Figura 19. Pregunta relacionada a la dimensión de transformación de conflictos

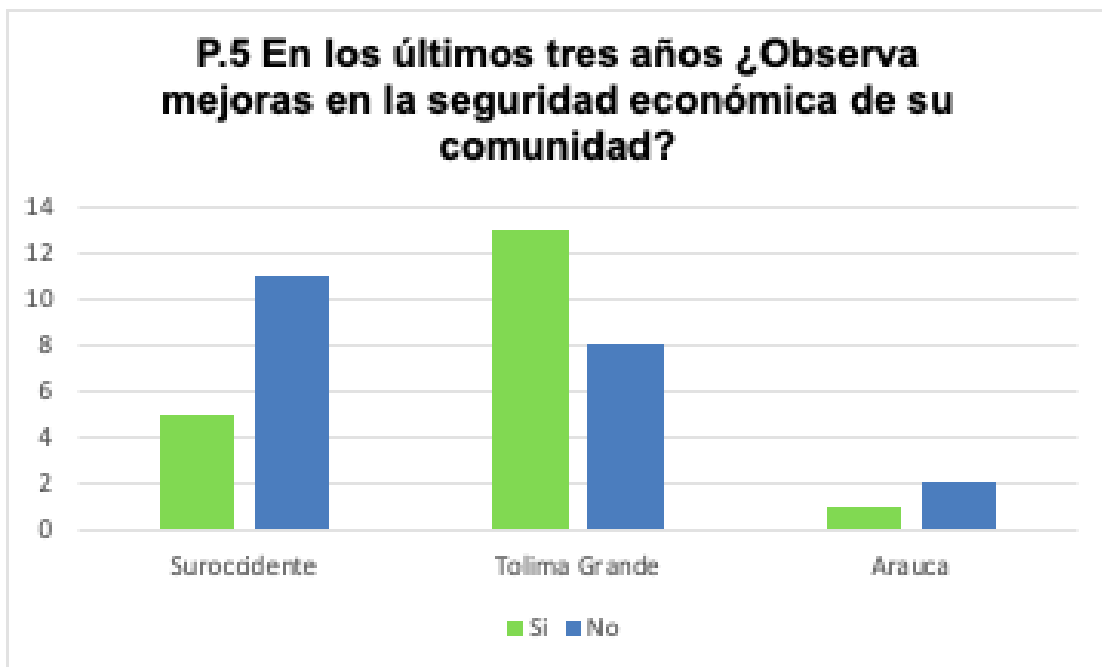


Figura 20. Pregunta relacionada a la dimensión de transformación de conflictos a nivel regional

**P9: ¿Cree usted que la iniciativa local de paz facilitó el trabajo colaborativo entre los diferentes participantes de la comunidad?**

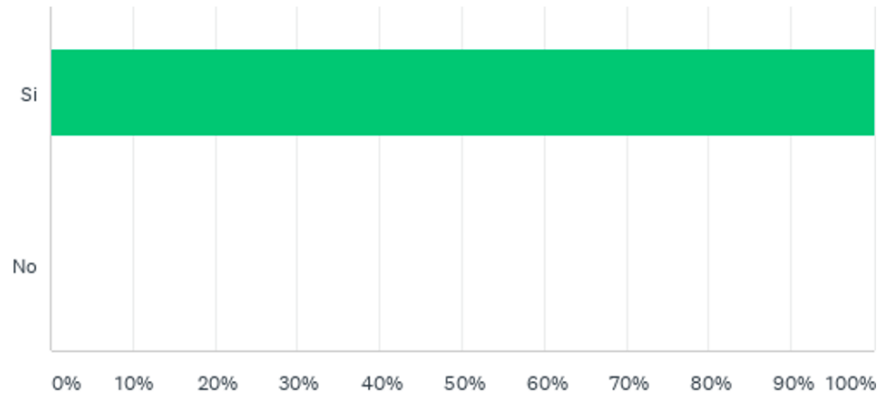


Figura 21. Pregunta relacionada a la dimensión de reconciliación

**P15: ¿Cree que la Iniciativa Local de Paz incrementó el contacto, la confianza y la seguridad en su comunidad?**

Respondidas: 40 Omitidas: 1

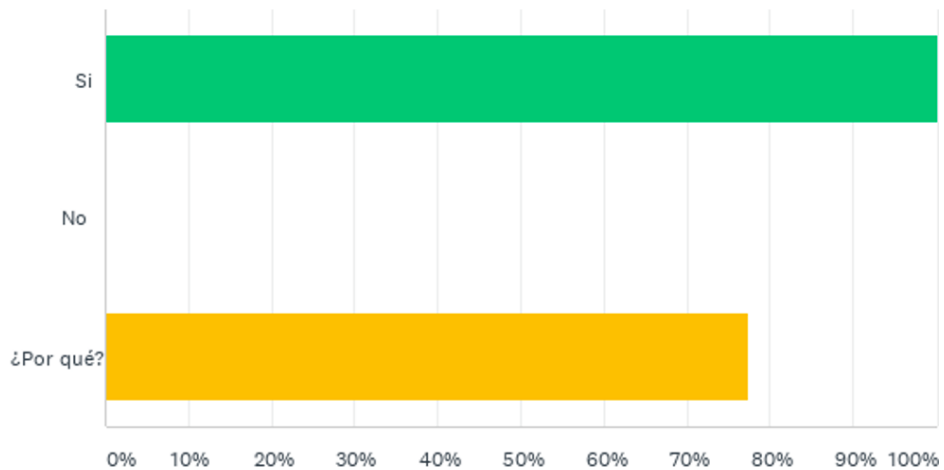


Figura 22. Pregunta relacionada a la dimensión de reconciliación

**P14: En los últimos tres años ¿Usted tuvo una intervención más activa en los espacios de participación de su comunidad?**

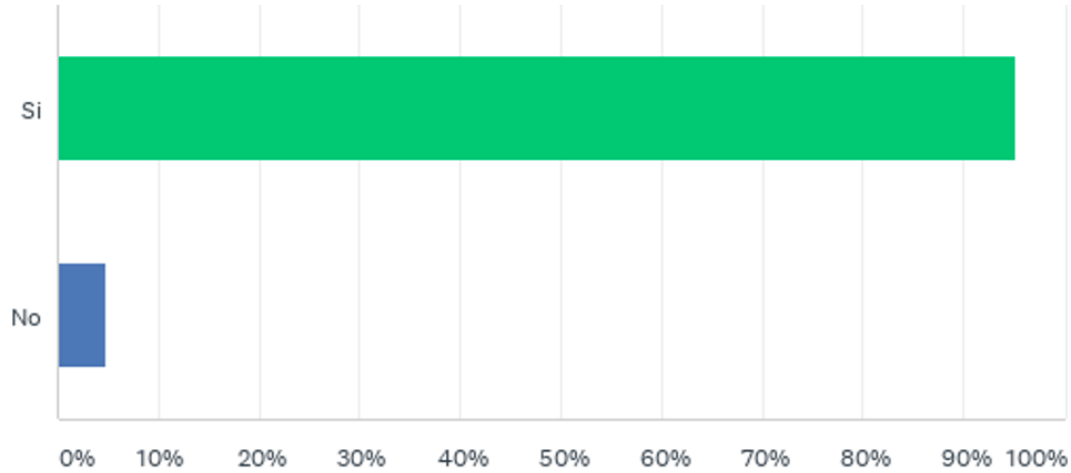


Figura 23. Pregunta relacionada a la dimensión de incidencia en clave de red

**P13: ¿La iniciativa local de paz ayudó a mejorar las relaciones entre la comunidad y autoridades estatales u otros organismos (alcaldía, JAC, policía, etc.) ?**

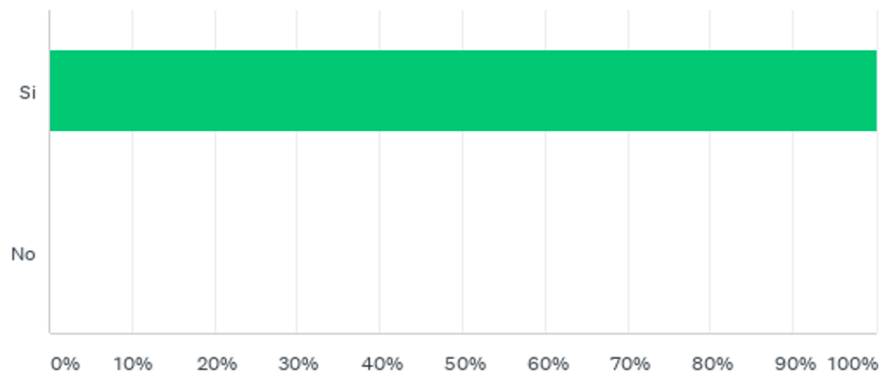


Figura 24.. Pregunta relacionada a la dimensión de incidencia en clave de red

**P12: ¿Usted conoce los mecanismos para acceder a la justicia en caso de tener un conflicto?**

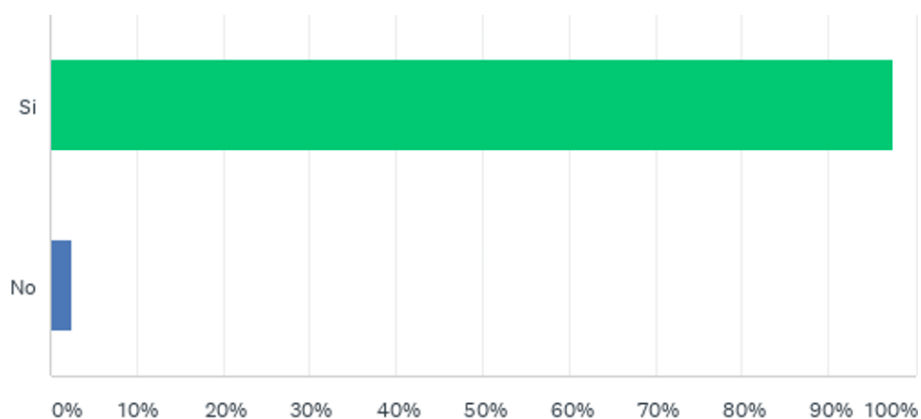


Figura 25. Pregunta relacionada a la dimensión de acceso a la justicia

**P11: ¿Qué tan importante fue para su iniciativa (ILP) la formación socio-jurídica?**

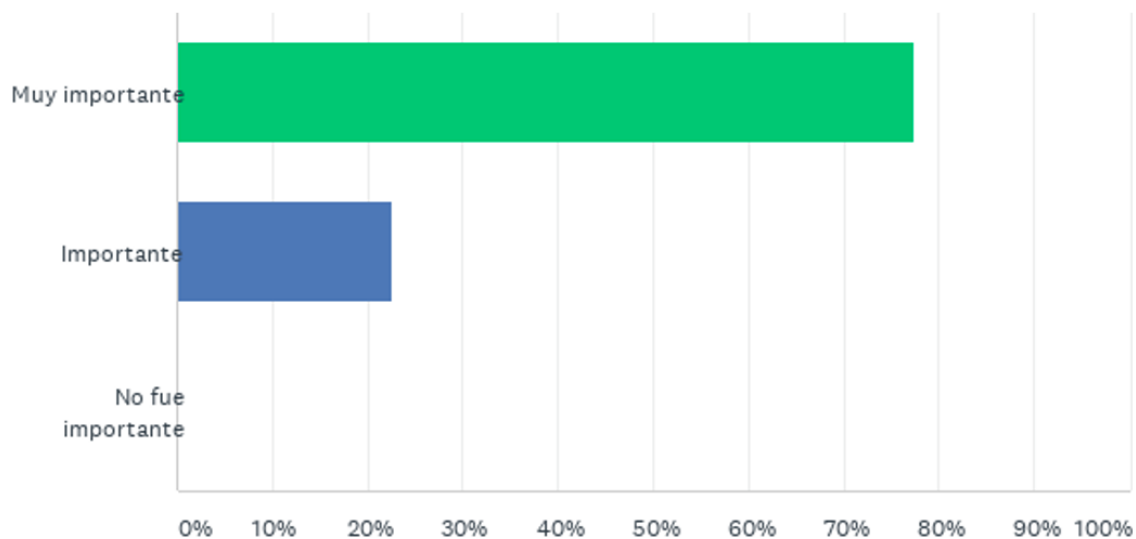


Figura 26. Pregunta relacionada a la dimensión de acceso a la justicia



**P8: En los últimos tres años ¿ Ha experimentado violencia en el hogar o violencia de género?**

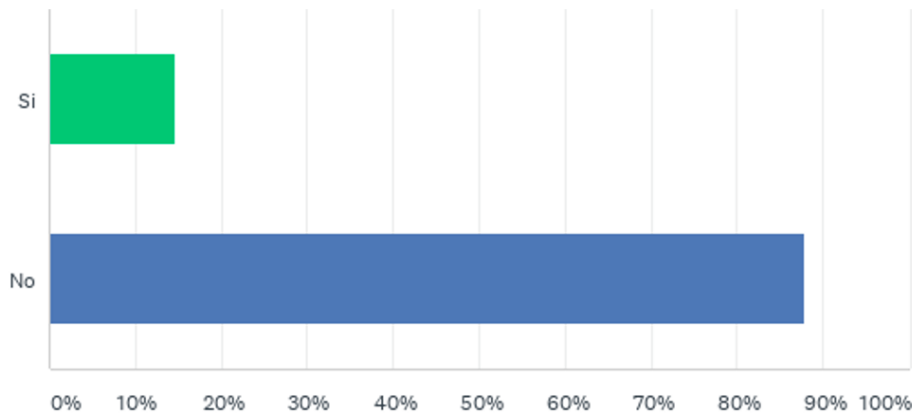


Figura 27. Pregunta relacionada a la dimensión de equidad de género

**P16: ¿ Cree que el proyecto fortaleció la participación y liderazgo de las mujeres y jóvenes en su comunidad?**

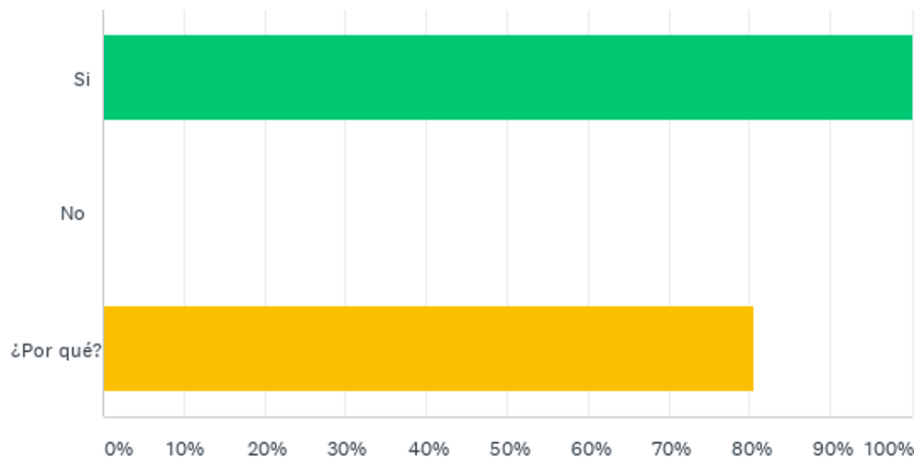
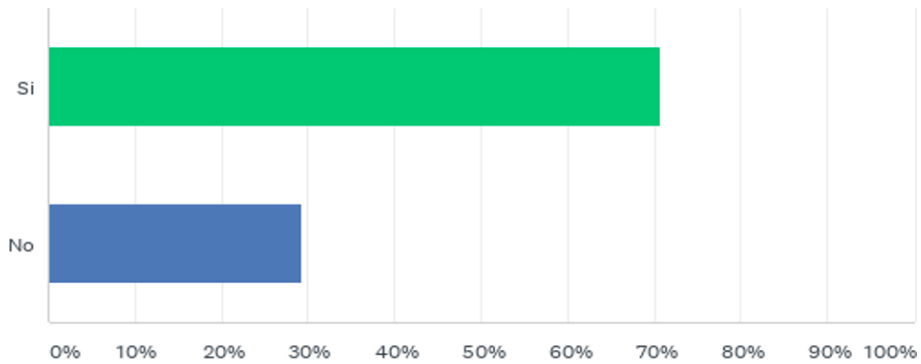


Figura 28. Pregunta relacionada a la dimensión de equidad de género

**P4: En estos últimos tres años ¿Cree usted que han habido mejoras en la protección que le brindan las autoridades del gobierno, por ejemplo la policía, el ejército, la alcaldía, la personería etc.?**



*Figura 29. Pregunta relacionada a la dimensión de protección*

Tabla 13. Análisis de iniciativas. Región Tolima Grande.

| Iniciativa                          | Apropiación de temáticas   |  |   |  |  |  |
|-------------------------------------|--|--|---|--|--|--|
|                                     | Transformación social y comunitaria de conflictos  | Reconciliación   | Acceso a la justicia local  | Incidencia en clave de redes   | Equidad entre hombres y mujeres  | Protección   |
| Nariño, Corregimiento de Gualmatán  | Reconocen los conceptos, y no hacen referencia a ningún conflicto del tipo violento, pero si conocen las rutas para encausar un posible conflicto y han accedido a las instituciones indicadas al tener que encausar conflictos intrafamiliares en su comunidad focal. En general, manejan el diálogo pacífico y rutas internas de manejo de desavenencias | Se han generado espacios de perdón, reconciliación, de análisis de realidad, aporta a la conversión de economías legales y apoyo a comunidades en extrema pobreza                                | Se han generado alianzas con la Casa de Justicia (Alcaldía de Pasto) y respaldo constante de las autoridades relativas como la Policía Nacional | Han desarrollado un relacionamiento activo y alianzas con las principales instituciones del territorio, además de ser referentes en temas de jóvenes para éstas. Por otro lado, también hacen parte de mecanismos de incidencia gubernamental como el PMI. Dentro de su comunidad han creado experiencias de replicabilidad con el desarrollo de emprendimientos y grupos de ahorro  | Reconocen una mayor participación de mujeres, así como el reto de vincular más hombres y de crear en ellos un compromiso más sólido  | Toman e incitan a tomar medidas de seguridad. Ha mejorado la sensación de protección, que se puede evidenciar en la mayor participación de los espacios de formación, hay confianza de las familias hacia la ILP. Referentes de protección |
| Nariño, Pasto, Municipio de Ipiales | Tienen una intención expresa de generar espacios culturales que ofrezcan alternativas a la violencia. Están empoderados de los conceptos y de labor de generar espacios de construcción de paz.  | Fortalecimiento de capacidades de resolución, creación de espacios culturales como alternativas a espacios de violencia  | Reconocimiento conceptual   | Son referentes como organización de jóvenes, no sólo con la participación en los principales espacios gubernamentales, sino también a nivel cultural, generando espacios de formación, organizando eventos culturales y desarrollando proyectos con las principales instituciones gubernamentales del territorio   | Con la organización de actividades culturales, especialmente las murgas lograron una participación histórica de mujeres empoderándolas como músicos. Además, reconocen una mayor participación de mujeres en las acciones de emprendimiento. | Reconocimiento conceptual  |
| Samaniego, Providencia              | Tienen como objetivo generar un espacio de sana convivencia a los jóvenes. Además de ser los organizadores de La Semana por La Paz en el municipio, han desarrollado una serie de actividades en pro de la construcción de espacios de sana convivencia y de construcción de paz   | Organizadores de La Semana por La Paz. Encuentran en la iniciativa un espacio de apoyo y reconciliación  | Como iniciativa propenden por la lucha por sus derechos y deberes como jóvenes  | Al ser los organizadores de La Semana por la Paz en el municipio, se han convertido en referentes respecto a la construcción de paz y referentes en temas de juventud, tienen además participación en espacios gubernamentales relativos a éstos temas. Por otro lado, han organizado foros políticos, como el foro de candidatos, único en su tipo, pues fue la primera vez que se organizó por jóvenes, y primera vez organizado en el municipio | Manejan el tema desde la aceptación y apoyo equitativo tanto para hombres como para mujeres  | Mencionan que la estrategia de protección aún se encuentra en construcción (planes de seguridad lo llaman)   |
| Cauca, Santander de Quilichao       | Su trabajo tiene como pilar la prevención de consumo de sustancias psicoactivas, con la creación de espacios seguros, atención de emergencias y espacios de formación y fortalecimiento de entornos protectores. Tienen en general un "aporte a la paz desde la cotidianidad".   | Fortalecimiento de estructuras y procesos de prevención, atención de condiciones mínimas, construcción de relaciones positivas. Encuentran en la iniciativa un espacio de apoyo y reconciliación | Trabajan en la reclamación de los derechos de habitantes de calle, adultos mayores y personas en condición de discapacidad                      | Han tenido logros importantes con alianzas, proyectos conjuntos y relacionamiento proactivo con instituciones gubernamentales, privadas y educativas del territorio. Además, están generando procesos de Política Pública con el Proyecto de Habitante de Calle. Además, son referentes en el territorio y tienen una participación activa en distintos espacios de participación gubernamentales  | Reconocen una mayor participación de mujeres en la iniciativa y resaltan el liderazgo femenino con la participación en instancias como la mesa de Consejo de Política Social   | "El Secretariado Nacional, nos hizo caer en cuenta que teníamos que tener un plan de seguridad, nunca lo habíamos visto así"   |

| Iniciativa                          | Apropiación de temáticas   |  |   |  |  |  |
|-------------------------------------|--|--|---|--|--|--|
|                                     | Transformación social y comunitaria de conflictos  | Reconciliación   | Acceso a la justicia local  | Incidencia en clave de redes   | Equidad entre hombres y mujeres  | Protección   |
| Nariño, Corregimiento de Gualmatán  | Reconocen los conceptos, y no hacen referencia a ningún conflicto del tipo violento, pero si conocen las rutas para encausar un posible conflicto y han accedido a las instituciones indicadas al tener que encausar conflictos intrafamiliares en su comunidad focal. En general, manejan el diálogo pacífico y rutas internas de manejo de desavenencias | Se han generado espacios de perdón, reconciliación, de análisis de realidad, aporta a la conversión de economías legales y apoyo a comunidades en extrema pobreza                                | Se han generado alianzas con la Casa de Justicia (Alcaldía de Pasto) y respaldo constante de las autoridades relativas como la Policía Nacional | Han desarrollado un relacionamiento activo y alianzas con las principales instituciones del territorio, además de ser referentes en temas de jóvenes para éstas. Por otro lado, también hacen parte de mecanismos de incidencia gubernamental como el PMI. Dentro de su comunidad han creado experiencias de replicabilidad con el desarrollo de emprendimientos y grupos de ahorro  | Reconocen una mayor participación de mujeres, así como el reto de vincular más hombres y de crear en ellos un compromiso más sólido  | Toman e incitan a tomar medidas de seguridad. Ha mejorado la sensación de protección, que se puede evidenciar en la mayor participación de los espacios de formación, hay confianza de las familias hacia la ILP. Referentes de protección |
| Nariño, Pasto, Municipio de Ipiales | Tienen una intención expresa de generar espacios culturales que ofrezcan alternativas a la violencia. Están empoderados de los conceptos y de labor de generar espacios de construcción de paz.  | Fortalecimiento de capacidades de resolución, creación de espacios culturales como alternativas a espacios de violencia  | Reconocimiento conceptual   | Son referentes como organización de jóvenes, no sólo con la participación en los principales espacios gubernamentales, sino también a nivel cultural, generando espacios de formación, organizando eventos culturales y desarrollando proyectos con las principales instituciones gubernamentales del territorio   | Con la organización de actividades culturales, especialmente las murgas lograron una participación histórica de mujeres empoderándolas como músicos. Además, reconocen una mayor participación de mujeres en las acciones de emprendimiento. | Reconocimiento conceptual  |
| Samaniego, Providencia              | Tienen como objetivo generar un espacio de sana convivencia a los jóvenes. Además de ser los organizadores de La Semana por La Paz en el municipio, han desarrollado una serie de actividades en pro de la construcción de espacios de sana convivencia y de construcción de paz   | Organizadores de La Semana por La Paz. Encuentran en la iniciativa un espacio de apoyo y reconciliación  | Como iniciativa propenden por la lucha por sus derechos y deberes como jóvenes  | Al ser los organizadores de La Semana por la Paz en el municipio, se han convertido en referentes respecto a la construcción de paz y referentes en temas de juventud, tienen además participación en espacios gubernamentales relativos a éstos temas. Por otro lado, han organizado foros políticos, como el foro de candidatos, único en su tipo, pues fue la primera vez que se organizó por jóvenes, y primera vez organizado en el municipio | Manejan el tema desde la aceptación y apoyo equitativo tanto para hombres como para mujeres  | Mencionan que la estrategia de protección aún se encuentra en construcción (planes de seguridad lo llaman)   |
| Cauca, Santander de Quilichao       | Su trabajo tiene como pilar la prevención de consumo de sustancias psicoactivas, con la creación de espacios seguros, atención de emergencias y espacios de formación y fortalecimiento de entornos protectores. Tienen en general un "aporte a la paz desde la cotidianidad".   | Fortalecimiento de estructuras y procesos de prevención, atención de condiciones mínimas, construcción de relaciones positivas. Encuentran en la iniciativa un espacio de apoyo y reconciliación | Trabajan en la reclamación de los derechos de habitantes de calle, adultos mayores y personas en condición de discapacidad                      | Han tenido logros importantes con alianzas, proyectos conjuntos y relacionamiento proactivo con instituciones gubernamentales, privadas y educativas del territorio. Además, están generando procesos de Política Pública con el Proyecto de Habitante de Calle. Además, son referentes en el territorio y tienen una participación activa en distintos espacios de participación gubernamentales  | Reconocen una mayor participación de mujeres en la iniciativa y resaltan el liderazgo femenino con la participación en instancias como la mesa de Consejo de Política Social   | "El Secretariado Nacional, nos hizo caer en cuenta que teníamos que tener un plan de seguridad, nunca lo habíamos visto así"   |

Tabla 14. Apropiación temática. Región Suroccidente

| Iniciativa  | Apropiación de temáticas   |  |  |   |   |   |
|---|--|--|--|---|---|---|
|   | Transformación social y comunitaria de conflictos  | Reconciliación   | Acceso a la justicia local   | Incidencia en clave de redes  | Equidad entre hombres y mujeres                           | Protección  |
| Municipio Fortul, Tame, Saravena, Arauca, Arauquita y Gibraltar | Conflictos con las familias que reproducen jóvenes apáticos, en cierta medida conflictivos. La solución que dieron a través del diálogo, el acompañamiento<br>Se ha observado un efecto colateral en los niños y los jóvenes sobre su percepción de los conflictos, en las que ellos observan formas negativas de resolución de conflictos (“hecharse la guerrilla”). En casos como éstos, ellos como catequistas dan acompañamiento y orientación espiritual para luego informales las rutas de resolución de conflictos a través de las instituciones<br>Han observado entre los jóvenes un empoderamiento de fortaleza espiritual | <i>“El futuro deseado es lograr avanzar en una reconciliación a las personas nos han hecho daño”</i> | Reconocimiento conceptual  | Reconocimiento conceptual   | Reconocimiento conceptual                                 | Reconocimiento conceptual   |
| Municipio Fortul, corregimiento Palmarito                       | <i>“Palmarito ya tiene una nueva imagen, positiva”</i> Han logrado convertir el imaginario relacionado con la violencia armada hacia un espacio de sana convivencia a través de distintas actividades de celebración   | <i>“Necesitamos conocer más de DDHH, cómo valorar más nuestros derechos, de la justicia social”</i>  | Resaltan el conocimiento en DDHH para la protección y exigibilidad de sus derechos en medio de un contexto de violencia armada | <i>“Antes no se conocía mucho de las instituciones, con las capacitaciones ya conocemos y ya sentimos la necesidad de acercarnos a las instituciones, y se han logrado diálogos con las instituciones”.</i><br>Se han convertido en referentes en la zona, y tienen un relacionamiento activo con las entidades gubernamentales a nivel local | <i>“Buscamos que la igualdad entre hombres y mujeres”</i> | Trabajan medidas de protección y precaución, tienen una ruta de emergencia ante el conflicto. |

Tabla 15. Apropiación temática. Región Noroccidente